В.М.ЛАВРУШИН

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

АДМИНИСТРАЦИЯ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
ДЕПАРТАМЕНТ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО КУЛЬТУРЕ
ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «СМОЛЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ ИСКУССТВ»

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной и воспитательной работе _____ Е.В.Горбылева

«_____» _____ 20____г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 052a556b0039ad5f8c4f749b3ade26ca30
Владелец: Подгузова Елена Евгеньевна
Действителен: с 05.08.2022 по 29.10.2023

Обсуждена на заседании кафедры:
Зав. кафедрой _____ / Ю.В. Иванова
Протокол № 5
От «25» июня 2020г.

В.М.ЛАВРУШИН

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

учебная (рабочая) программа дисциплины для обучающихся по направлению 51.03.02 Народная художественная культура,
направленности (профилю) - Руководство этнокультурным центром;
форме обучения: заочной

Год начала подготовки - 2020

Смоленск
2022

1. ИНФОРМАЦИЯ О ДИСЦИПЛИНЕ

1.1. ПРЕДИСЛОВИЕ

В современных условиях сложилась объективная ситуация, когда конкурентные преимущества организации определяются не столько организационно-экономическими составляющими, сколько обеспеченностью предприятия квалифицированным персоналом и его эффективным управлением.

Эффективное управление персоналом становится важным фактором, способным привести к усилению конкурентных преимуществ российских организаций. В условиях развития рыночных отношений особое значение придается повышению уровня работы с персоналом и ее постановке на прочный научный фундамент, использованию накопленного в течение многих лет отечественного и зарубежного опыта, вопросам практического применения современных форм управления персоналом.

Управление человеческими ресурсами представляет собой компонент управления любой организацией наряду с управлением материальными и финансовыми ресурсами. Тем не менее, в силу присущей специфики управление персоналом представляет собой особый вид управленческой деятельности, для которой необходим творческий подход, индивидуализация и учет долгосрочной перспективы при принятии всех решений. В то же время методы управления персоналом могут варьировать в зависимости от размеров, организационно-правовых форм, типов организаций.

Все вышесказанное определяет необходимость изучения студентами дисциплины «Управление персоналом»

1.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Программа дисциплины «Управление персоналом» направлена на формирование у студентов знаний и компетенций эффективного управления трудовыми ресурсами организации посредством развития навыков построения кадровой стратегии, эффективного подбора персонала и раскрытия человеческого потенциала.

По окончании обучения студенты смогут сформировать целостное представление о деятельности в области управления персоналом, научатся самостоятельно осуществлять подбор и отбор персонала, разрабатывать систему адаптации новых сотрудников, проводить оценку персонала, разрабатывать систему его обучения и мотивации.

Кроме того, студенты получат ответы на специфические вопросы управления персоналом организации, которые имеют особую ценность для применения на практике, включая набор практических приемов и инструментов, необходимых для эффективного управления человеческими ресурсами организации, саморазвития, разрешения конфликтных ситуаций.

2. УЧЕБНАЯ (РАБОЧАЯ) ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Направление подготовки 51.03.02 – НАРОДНАЯ ХУДОЖЕСТВЕННАЯ КУЛЬТУРА
Профили подготовки Руководство этнокультурным центром
Степень выпускника Бакалавр
Форма обучения заочная

2.1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной **целью** изучения курса «Управление персоналом» является формирование у студентов целостной системы знаний о закономерностях становления и развития подсистемы управления человеческими ресурсами организации как важнейшего элемента системы управления организацией в целом, а также освоение студентом навыков и умений управления персоналом организации.

Основными **задачами** изучения курса являются:

- усвоение сущности и содержания процесса управления персоналом организации;
- овладение понятийным аппаратом управления персоналом организации;
- оценка места и роли управления персоналом в общей системе управления предприятием;
- изучение методов управления персоналом, формирование навыка использования ситуационного подхода при их выборе;
- формирование способности к анализу организационных проблем через призму человеческого фактора;
- разработка управленческого решения по совершенствованию использования человеческих ресурсов организации;
- оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и процессов управления персоналом.

2.2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО:

Дисциплина «Управление персоналом» является дисциплиной базовой части.

2.3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

В результате освоения программы бакалавриата у выпускника должны быть сформированы общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими общекультурными компетенциями:

ОК-7 - способностью к самоорганизации и самообразованию.

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

ОПК-2 - способностью к самостоятельному поиску, обработке, анализу и оценке профессиональной информации, приобретению новых знаний, используя современные образовательные и информационные технологии;

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата:

научно-исследовательская деятельность:

ПК-2 - способностью к подготовке и проведению научно-исследовательских работ с использованием знания фундаментальных и прикладных дисциплин в области народной художественной культуры;

педагогическая деятельность:

ПК-4 - способностью реализовывать актуальные задачи воспитания различных групп населения, развития духовно-нравственной культуры общества и национально-культурных отношений на материале и средствами народной художественной культуры;

ПК-5 - владением основными формами и методами этнокультурного образования, этнопедагогики, педагогического руководства коллективом народного творчества;

ПК-6 - способностью принимать участие в формировании общего мирового научного, образовательного и культурно-информационного пространства, трансляции и сохранения в нем культурного наследия народов России, достижений в различных видах народного художественного творчества;

организационно-управленческая деятельность:

ПК-13 - способностью осуществлять стратегическое и тактическое управление малыми коллективами, находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях, нести за них ответственность;

культурно-просветительная деятельность:

ПК-17 - способностью участвовать в реализации научных, учебных, творческих программ в сфере народной художественной культуры, с активным использованием современных социальных, психолого-педагогических и информационных технологий, средств массовой информации.

В результате изучения дисциплины «Управление персоналом» студент должен:

Знать:

- концепцию управления персоналом, принципы, функции, методы управления персоналом, факторы и субъекты управления персоналом, нормативно-методическое обеспечение управления персоналом организации или учреждения;
- необходимые предпосылки обеспечения деятельности системы управления персоналом, основные формы работы с персоналом, принципы и способы управления конфликтами в коллективе;
- сущность кадрового обеспечения персоналом, задачи и содержание анализа работы и кадрового потенциала, планирование потребности в персонале, технологии подбора, отбора и высвобождения персонала;
- сущность, задачи и факторы планирования карьеры, содержание процессов индивидуального и организационного планирования карьеры, последовательность и правила прохождения отдельных этапов трудоустройства;
- цели и факторы обучения и развития персонала, формы и виды развития сотрудников, методы обучения сотрудников, принципы и содержание организационного развития технологию проектирования обучающейся организации;
- механизм оценки деятельности сотрудников, сущность, цели, объект, предмет и субъектов оценки, методы оценки деятельности, содержание процедуры оценки деятельности, правила проведения оценочного интервью;

- структуру системы вознаграждения сотрудников, факторы, формирующие вознаграждение сотрудников, особенности вознаграждения управляющих;
- обеспечение безопасности труда на рабочем месте и поддержание здоровья сотрудников;
- трудовые отношения и внутренние отношения между членами трудового коллектива, современные стратегии профсоюзного движения, организацию переговорного процесса между работодателем и профсоюзом, факторы независимости администрации от профсоюзов, дисциплинарные взыскания, основы регулирования конфликтов и трудовых споров.

Уметь:

- работать со специальной литературой фундаментального и прикладного характера;
- разрабатывать типовые документы, используемые службами управления персоналом,
- систематизировать, обобщать, анализировать фактический материал по проблемам управления персоналом;
- проводить системный анализ управления персоналом организации;
- обосновывать выводы и предложения по совершенствованию технологий управления персоналом.

Владеть:

- навыками расчета потребности в персонале, определения уровня эффективности управления персоналом, расчета основных показателей состояния и динамики персонала организации и эффективности его использования;
- навыками планирования и реализации кадровой стратегии, мотивации трудовой деятельности, обучения и развития персонала, регулирования конфликтов и трудовых споров;
- навыками оценки социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию процессов и системы управления персоналом.

2.4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ (РАБОЧЕЙ) ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа.

Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр по заочной форме обучения	Недели семестра по заочной форме обучения	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах по заочной форме обучения				Форма текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) форма промежуточной аттестации (по семестрам) по заочной форме обучения
				Лекции	Семинары	Практические	Самостоятельная работа	
Раздел 1. Концептуальные основы управления персоналом организации								
1	Персонал предприятия как объект управления	6	1-17	1	1		17	
2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	7	1-17	1	1	1	17	
3	Принципы управления персоналом	7	1-17	1	1	1	17	
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	8	1-17	1	1	1	17	
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	8	1-17	1	1	1	17	
6	Анализ кадрового потенциала	9	1-17	1	1	1	17	

7	Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	9	1-17	1		1	17	
Раздел 2. Методологические основы управления персоналом								
8	Подбор персонала и профориентация	9	1-17	1			17	
9	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	9	1-17	1			17	
10	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	9	1-17	1			17	
11	Профессиональная и организационная адаптация персонала	9	1-17				20	
12	Конфликты в коллективе	9	1-17				20	
13	Оценка эффективности управления персоналом	9	1-17				20	
		7, 9						Экзамен
		Итого: 252		**10**	**6**	**6**	**230**	

2.5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении занятий и организации самостоятельной работы обучающихся используются:

ТРАДИЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ, предполагающие передачу информации в готовом виде, формирование учебных умений по образцу: лекция-изложение, лекция-объяснение, практические работы, контрольная работа и др.

Использование традиционных технологий обеспечивает ориентирование обучающегося в потоке информации, связанной с различными подходами к определению сущности, содержания, методов, форм развития экономики.

Практические и семинарские занятия обеспечивают развитие и закрепление умений и навыков определения целей и задач развития, а также принятия наиболее эффективных решений по их реализации; анализ современных подходов к развитию экономики, его методологической базы.

ИНТЕРАКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ, предполагающие организацию обучения как продуктивной деятельности в режиме взаимодействия обучающихся друг с другом и с преподавателем.

Согласно учебному плану количество часов по дисциплине – 252 часа, из них проводимых в интерактивной форме – 1 час по заочной форме обучения.

Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных занятиях.

Заочная форма обучения:

Тема (раздел)	**Виды учебной работы**	**Используемые интерактивные технологии**	**Количество часов**
Персонал предприятия как объект управления	Лекция	Лекция пресс-конференция	1

Итого часов: 1

2.5.1. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ (ТЕМ) ДИСЦИПЛИНЫ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ

Заочная форма обучения (5лет)

№ п/п	**Раздел / Тема**	**Всего**	**Количество часов по заочной форме обучения**			
			Лекций	**Семинаров**	**Практических**	**Самостоятельная работа студента**

1	Персонал предприятия как объект управления	19	1	1		17
2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	20	1	1	1	17
3	Принципы управления персоналом	20	1	1	1	17
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	20	1	1	1	17
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	20	1	1	1	17
6	Анализ кадрового потенциала	20	1	1	1	17
7	Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	19	1		1	17
8	Подбор персонала и профориентация	18	1			17
9	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	18	1			17
10	Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	18	1			17
11	Профессиональная и организационная адаптация персонала	20				20
12	Конфликты в коллективе	20				20
13	Оценка эффективности управления персоналом	20				20
	ИТОГО	**252**	**10**	**6**	**6**	**230**

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

РАЗДЕЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления

Актуальность проблемы управления персоналом предприятия. Стратегия управления персоналом.

Тема 2 . Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Функции управления персоналом. Факторы среды управления персоналом.

Тема 3. Принципы управления персоналом

Понятие и сущность принципов управления персоналом. Принципы построения системы управления персоналом.

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Виды и границы разделения труда. Понятие, сущность и функции службы управления персоналом на предприятии. Виды организационных структур службы управления персоналом.

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

Анализ работы. Планирование потребности в персонале. Высвобождение персонала. Понятие, содержание и структура информационного обеспечения управления персоналом. Задачи технического обеспечения системы управления персоналом. Понятие и участники трудовых отношений. Переговорный процесс между работодателем и профсоюзом. Дисциплинарные взыскания. Трудовые споры.

Тема 6. Анализ кадрового потенциала

Содержание оценки кадрового потенциала. Методы оценки деятельности сотрудников. Оценочное интервью.

Тема 7. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.

Управление перемещением персонала. Планирование и организация работы с кадровым резервом. Индивидуальное планирование деловой карьеры. Организационное планирование карьеры. Трудоустройство и работа в коллективе.

РАЗДЕЛ 2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 8 . Подбор персонала и профориентация

Понятие и источники подбора персонала. Технология подбора персонала. Отбор и наем персонала. Задачи и виды профориентации персонала.

Тема 9. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

Виды и формы подготовки кадров. Методы обучения персонала. Требования к переподготовке сотрудников. Повышение квалификации и его отличие от других видов обучения.

Тема 10. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности

Понятие и виды мотивации. Признание и похвала. Мотивация и стимулы. Система вознаграждения персонала организации. Концепция «куда, почему, что, кому, когда». Как поддерживать мотивацию в хорошие времена. Как поддерживать мотивацию в трудные времена.

Тема 11. Профессиональная и организационная адаптация персонала

Сущность и виды адаптации персонала. Организация работы по адаптации персонала.

Тема 12. Конфликты в коллективе

Сущность и понятие конфликта. Несчастные случаи на рабочем месте. Насилие на рабочем месте. Методы управления конфликтами в коллективе. Стили поведения в конфликтных ситуациях. Программы обеспечения безопасности труда и поддержания здоровья сотрудников.

Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом

Сущность и структура затрат предприятия на персонал. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.

2.5.2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 2 . Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Тема 3. Принципы управления персоналом

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

Тема 6. Анализ кадрового потенциала

Тема 7. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.

2.5.3. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления

Тема 2 . Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Тема 3. Принципы управления персоналом

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

Тема 6. Анализ кадрового потенциала

2.5.4. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

График СРС

Планирование СРС

Заочная форма обучения

№ п/п	Название раздела (темы) дисциплины	Виды СРС	Периодичность (сроки) контроля СРС	№ семестра	Время на изучение, выполнение задания
1	Персонал предприятия как объект управления	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	6	17
2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	7	17
3	Принципы управления персоналом	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	7	17
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	8	17
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	8	17
6	Анализ кадрового потенциала	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	17
7	Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	17
8	Подбор персонала и профориентация	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	17
9	Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	17
10	Мотивация поведения в процессе трудовой	Составление конспекта;	1-17 неделя	9	17

	деятельности	подготовка к семинару			
11	Профессиональная и организационная адаптация персонала	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	20
12	Конфликты в коллективе	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	20
13	Оценка эффективности управления персоналом	Составление конспекта; подготовка к семинару	1-17 неделя	9	20
Итого по дисциплине					**230**

Курс «Управление персоналом» предусматривает также самостоятельное его изучение. Формы самостоятельной работы:

- выполнение заданий, связанных с закреплением пройденного материала;
- подготовка к семинарским занятия;
- подготовка к экзамену.

Формы и методы контроля самостоятельной работы:

- ответы на семинарских занятиях;
- тестирование;
- экзамен.

2.6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Вопросы для самоподготовки к экзамену;
Задания для самостоятельной работы;
Фонд оценочных средств.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Актуальность проблемы управления персоналом предприятия.
2. Стратегия управления персоналом.
3. Функции управления персоналом.
4. Факторы среды управления персоналом.
5. Понятие и сущность принципов управления персоналом.
6. Принципы построения системы управления персоналом.
7. Виды и границы разделения труда.
8. Понятие, сущность и функции службы управления персоналом на предприятии.
9. Виды организационных структур службы управления персоналом.
10. Планирование потребности в персонале. Высвобождение персонала.
11. Понятие, содержание и структура информационного обеспечения управления персоналом.
12. Задачи технического обеспечения системы управления персоналом.
13. Понятие и участники трудовых отношений.
14. Переговорный процесс между работодателем и профсоюзом.
15. Дисциплинарные взыскания. Трудовые споры.
16. Содержание оценки кадрового потенциала.
17. Методы оценки деятельности сотрудников. Оценочное интервью.
18. Управление перемещением персонала.
19. Планирование и организация работы с кадровым резервом.

20. Индивидуальное планирование деловой карьеры.
21. Организационное планирование карьеры.
22. Понятие и источники подбора персонала.
23. Технология подбора персонала. Отбор и наем персонала.
24. Задачи и виды профориентации персонала.
25. Виды и формы подготовки кадров. Методы обучения персонала.
26. Повышение квалификации и его отличие от других видов обучения.
27. Понятие и виды мотивации. Мотивация и стимулы.
28. Система вознаграждения персонала организации.
29. Сущность и виды адаптации персонала. Организация работы по адаптации персонала.
30. Сущность и понятие конфликта.
31. Методы управления конфликтами в коллективе.
32. Стили поведения в конфликтных ситуациях.
33. Программы обеспечения безопасности труда и поддержания здоровья сотрудников.
34. Сущность и структура затрат предприятия на персонал.
35. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.
36. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.

2.7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.

2.7.1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

2.7.1.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
3. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
4. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
5. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
6. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

2.7.1.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
2. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 239 с.
3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 239 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 239 с.
5. Бедяева, Т.В. Управление персоналом на предприятии туризма: Учебник / Т.В. Бедяева, А.С. Захаров; Под ред. проф. Е.И. Богданов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 180 с.
6. Бугаков, В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 237 с.
7. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
8. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 400 с. 10. Валиева, О.В. Управление персоналом. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / О.В. Валиева. - М.: А-Приор, 2012. - 176 с.
9. Валиева, О.В. Управление персоналом. Конспект лекций / О.В. Валиева. - М.: А-Приор, 2012. - 176 с.
10. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 96 с.
11. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 96 с.

12. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с.
13. Гладкий, А.А. 1С Зарплата и управление персоналом 8.3. 100 уроков для начинающих / А.А. Гладкий. - М.: Эксмо, 2015. - 272 с.
14. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2015. - 288 с.
15. Зайцева, Н.А. Управление персоналом в гостиницах: Учебное пособие / Н.А. Зайцева. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 416 с.
16. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб.. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
17. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2012. - 64 с.
18. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
19. Ивановская, Л.В. Управление персоналом: Теория и практика. Организация, нормирование и регламентация труда персонала: Учебно-практическое пособие / Л.В. Ивановская. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
20. Ивановская, Л.В. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
21. Кабанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2015. - 56 с.
22. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2013. - 64 с.
23. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012. - 48 с.
24. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2012. - 56 с.
25. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
26. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда: Монография / А.Я. Кибанов, Ю.А. Дмитриева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 229 с.
27. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 238 с.
28. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 301 с.
29. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - М.: КноРус, 2012. - 368 с.
30. Куприянчук, Е.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 255 с.
31. Лахметкина, Н.И. Управление персоналом (для ссузов) / Н.И. Лахметкина. - М.: КноРус, 2013. - 208 с.
32. Ловчева, М.В. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
33. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Л.И. Лукичева; Под ред. Ю.П. Анискин. - М.: Омега-Л, 2013. - 263 с.
34. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Психофизиология профессиональной деятельности и безопасность труда персонала: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
35. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
36. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова и др. - М.: Проспект, 2015. - 72 с.

37. Макринова, Е.И. Управление персоналом в гостиничном менеджменте: Учебное пособие / Е.И. Макринова, А.Г. Васильев, А.С. Васильева. - СПб.: Троицкий мост, 2013. - 208 с.
38. Маслова, В.М. Управление персоналом: толковый словарь / В.М. Маслова. - М.: Дашков и К, 2014. - 120 с.
39. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / В.М. Маслова. - М.: Юрайт, 2013. - 492 с.
40. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 492 с.
41. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
42. Мелихов, Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: Учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев. - М.: Дашков и К, 2015. - 344 с.
43. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Организация обучения олнительное профессиональное образование персонала: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2012. - 72 с.
44. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 72 с.
45. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 72 с.
46. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Аудит, контроллинг и оценках расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2013. - 80 с.
47. Митрофанова, Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие / Е.А. Митрофанова. - М.: Проспект, 2015. - 80 с.
48. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2014. - 513 с.
49. Оксинойд, К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинойд. - М.: Проспект, 2012. - 64 с.
50. Оксинойд, К.Э. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинойд. - М.: Проспект, 2014. - 64 с.
51. Полякова, О.Н. Управление персоналом: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева, О.Н. Полякова . - М.: ИНФРА-М, 2013. - 570 с.
52. Радченко, Л.А. 1С:Зарплата и управление персоналом 8.2 / Л.А. Радченко. - М.: КноРус, 2013. - 352 с.
53. Решетникова, К.В. Конфликты в системе управления: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организаций", "Государственное и муниципальное управление", "Управление персоналом" / К.В. Решетникова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 175 с.
54. Семёнов, А.Г. Управление персоналом (для бакалавров) / А.Г. Семёнов, Т.Е. Баева, С.Н. Бекасова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.
55. Сосков, В.И. Управление персоналом организации / В.И. Сосков. - М.: КноРус, 2013. - 512 с.
56. Сотников, С.А. Управление персоналом организации / С.А. Сотников. - М.: КноРус, 2013. - 512 с.
57. Тебекин, А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: КноРус, 2013. - 624 с.
58. Троицкая, Н.А. Управление персоналом / Н.А. Троицкая, М.В. Шилимов. - М.: КноРус, 2013. - 624 с.
59. Федорова, Н.В. Управление персоналом: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2013. - 432 с.
60. Яхонтова, Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.

2.7.2. СРЕДСТВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

2.7.2.1. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ И МАТЕРИАЛЫ ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ

Тематический план семинарских занятий

№ п/п	Наименование темы	Количество часов по форме обучения	
		очная	заочная
1	Персонал предприятия как объект управления		1

2	Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием		1
3	Принципы управления персоналом		1
4	Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом		1
5	Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом		1
6	Анализ кадрового потенциала		1
	ИТОГО		**6**

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Персонал предприятия как объект управления

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и соотношение понятий «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы» и «персонал».
2. Особенности персонала как объекта управления.

Литература:

1. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
2. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
3. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
4. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

Тема 2 . Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Вопросы для обсуждения:

1. Роль и задачи управления персоналом в управлении предприятием.
2. Субъекты управления человеческими ресурсами.

Литература:

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
3. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
4. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

Тема 3. Принципы управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Принципы управления персоналом, утвердившиеся в отечественной практике.
2. Принципы управления персоналом, применяемые в американских и японских организациях.

Литература:

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
3. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
4. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Структура и соподчинение функциональных подразделений службы управления персоналом организации.
2. Стратегия организации деятельности службы управления персоналом.

Литература:

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
3. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
4. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Задачи менеджера при комплектовании кадров.
2. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале.
3. Современные тенденции в развитии кадрового обеспечения системы управления кадрами.
4. Требования, предъявляемые к информационному обеспечению системы управления персоналом.
5. Состав и последовательность операций по выбору технических средств, используемых кадровыми службами.

Литература:

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
3. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
4. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

Тема 6. Анализ кадрового потенциала

Вопросы для обсуждения:

1. Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников.
2. Сравнительная характеристика методов оценки деятельности сотрудников.

Литература:

1. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 224 с.
2. Исаева, О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 244 с.
3. Маслова, В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 492 с.
4. Михайлина, Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева. - М.: Дашков и К, 2016. - 280 с.
5. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: Учебник для академического бакалавриата / Е.Б. Моргунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 424 с.
6. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 513 с.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 2 . Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием

Вопросы для обсуждения:

1. Роль и задачи управления персоналом в управлении предприятием.
2. Субъекты управления человеческими ресурсами.

Задачи и ситуации

1. Рассмотреть влияние на управление персоналом организации следующих факторов: внешней среды (учредители и собственники организаций; конкуренты; потребители и технологии); внутренней среды (работники, неформальные организации, другие структурные подразделения компании).
2. В чем состоит влияние Интернета на управление персоналом в организации?
3. Привести примеры, иллюстрирующие процессы развития конкретного сотрудника, выделив три свойства развития и объяснив, каким образом они проявляются в анализируемом случае.

Тема 3. Принципы управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Принципы управления персоналом, утвердившиеся в отечественной практике.
2. Принципы управления персоналом, применяемые в американских и японских организациях.

Задачи и ситуации

1. В чем состоит отличие принципов управления персоналом от методов управления персоналом?
2. Дайте сравнительную характеристику российской, американской и японской модели управления персоналом, заполнив следующую таблицу:

Критерий	Модель управления персоналом		
	Россия	Америка	Япония

3. Каковы современные тенденции в управлении персоналом?

Тема 4. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Структура и соподчинение функциональных подразделений службы управления персоналом организации.
2. Стратегия организации деятельности службы управления персоналом.

Задачи и ситуации

1. В чем заключаются преимущества и недостатки каждого варианта включения службы управления персоналом в общую структуру управления организацией?
2. Какие факторы обеспечения конкурентоспособности предприятия напрямую связаны с системой управления персоналом?

Тема 5. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

Вопросы для обсуждения:

1. Задачи менеджера при комплектовании кадров.
2. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале.
3. Современные тенденции в развитии кадрового обеспечения системы управления кадрами.
4. Требования, предъявляемые к информационному обеспечению системы управления персоналом.
5. Состав и последовательность операций по выбору технических средств, используемых кадровыми службами.

Задачи и ситуации

1. Охарактеризуйте понятия «работа», «рабочее место», «должность». Укажите в чем их отличия.
2. Поясните понятия «профессия», «специальность», «квалификация». Приведите соответствующие примеры.
3. Разработайте должностную инструкцию и квалификационные требования для конкретной должности.
4. Выделите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала, заполнив следующую таблицу:

Источники	**Преимущества**	**Недостатки**
Внутренние		
Внешние		

5. Учитываются ли работники, увольняющиеся в связи с выходом на пенсию, при определении текучести кадров?
6. Проанализировать рассмотренный процесс отбора кадров. Оценить степень обязательности названных этапов, факторы, влияющие на их реализацию.
7. Разработать одну ситуацию, связанную с увольнением работника. Предложить конкретные мероприятия по его высвобождению.
8. В каких случаях возможно расторжение трудового договора по инициативе администрации?
9. Разработать одну ситуацию, связанную с увольнением работника. Предложить конкретные мероприятия по его высвобождению.
10. Оцените эффективность электронной почты как средства коммуникации.
11. В чем отличие трудовых отношений от отношений между заказчиком и исполнителем, также возникших по поводу выполнения работ или оказания услуг?
12. Приведите примеры проведения забастовок из российской и зарубежной практики. Оцените их эффективность как средства разрешения коллективного трудового спора.

Тема 6. Анализ кадрового потенциала

Вопросы для обсуждения:

1. Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников.
2. Сравнительная характеристика методов оценки деятельности сотрудников.

Задачи и ситуации

1. Какова цель и порядок проведения аттестации специалистов и руководителей?
2. Выделите факторы, принимающиеся в расчет при выборе того или иного метода оценки деятельности сотрудника. Ответ проиллюстрируйте примерами (для каждого метода).
3. Смоделируйте оценочное интервью в мини-группах (3-4 человека).

Тема 7. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.

Вопросы для обсуждения:

1. Основополагающие цели и задачи перемещения персонала.
2. Специальные и индивидуальные программы подготовки резерва.

Задачи и ситуации

1. Какие преимущества дает организации работа по планированию и развитию резерва руководителей?
2. Почему организация заинтересована в развитии карьеры своих сотрудников?
3. Составить баланс собственных достоинств и недостатков, обзор симпатий и антипатий. Сделать выводы.
4. Приведите пример служебно-профессионального продвижения менеджера.
5. Составить собственное резюме.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Студент в ходе выполнения самостоятельной работы должен проявить способность к самостоятельному поиску в русле выбранной проблематики; умение находить и использовать нужную информацию; показать умение строить научное развернутое и аргументированное высказывание.

При изучении материала необходимо наличие требуемых текстов для рассмотрения. Для достижения четкости и структурированности работы студент должен фиксировать выполнение самостоятельных заданий и оформлять записи в рабочих тетрадях.

Для успешного освоения материала профессиональных статей и составления грамотного конспекта необходимо сначала внимательно прочитать статью или все статьи, выделить основные положения и только после этого приступить к конспектированию. Конспект не должен превращаться в механическое «переписывание», в конспекте нужно кратко и сжато отразить основные концепции статьи. Самый лучший конспект – тезисы, которые являются результатом глубокой проработки материала.

2.7.2.2. ИНФОРМАЦИОННО-ПРОГРАММНЫЕ СРЕДСТВА

Интернет-ресурсы:

Преподавание и подготовка студента предполагает использование стандартного программного обеспечения для персонального компьютера, браузеров для поиска информации в глобальной сети Интернет, поиска информации в базах данных по предмету дисциплины.

1. Сайт Конституции Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа : http://constitution.garant.ru/

2. Сайт Кодексы и законы РФ [Электронный ресурс].
3. www.biblioclub.ru
4. http://www. fundraising.ru – сайт сообщества профессионалов по привлечению ресурсов.
5. http://www.sponsorstvo.ru - специализированное интернет-издание, посвященное спонсорству, благотворительности и меценатству.
6. http://infoculture.rsl.ru/NIKLib/althome/_sitenav/root_frm.htm - сайт Информкультуры:

ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ОБУЧЕНИЯ

1. Персональные компьютеры с доступом к сети Интернет.
2. Программное обеспечение: пакет программ MicrosoftOffice (MCWord, MSExcel, MSPowerPoint), браузер (например, Mozilla Firefox).
3. Система библиографических изданий различного типа и вида в печатной форме.

ТЕСТ

Тест предполагает проверку уровня знаний, полученных студентами в процессе изучения курса «Управление персоналом».

1. **Подход, предусматривающий гибкость управления персоналом, интенсификацию труда, активную работу по бережливости и участию работников в управлении, носит название:**

а) технологический; б) гуманистический;
в) демократический; **г) рационалистический;**
д) синергетический; е) поддерживающий.

2. **Теория Y о человеческом поведении не включает:**

а) прохладность к работе;
б) готовность к самоуправлению;
в) готовность к самоконтролю;
г) стремление к ответственности;
д) необходимость постоянных контроля и инструктажа.

3. **Прогрессивность, научность, перспективность, достоверность, обоснованность, гласность и др. — это …**

а) методы; б) элементы системы;
в) принципы; г) приемы; д) формы.

4. **Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе, составляют существо … методов управлении**

а) административных;
б) экономических;
в) социально-психологических;
г) правовых;
д) комплексных.

5. **Управленческие воздействия, направление на соблюдение действующих правовых норм и актов, отнесено к … методам управления персоналом.**

а) административным;
б) экономическим;
в) социально — психологическим;
г) правовым;
д) комплексным.

6. **Структура управления, штатное расписание, трудовые соглашения реализуют…**

а) распорядительные воздействия;
б) организационные воздействия;
в) материальные поощрения и взыскания;
г) дисциплинарную ответственность;
д) административную ответственность.

7. **Замечания, предупреждения, выговор, строгий выговор воспринимаются как…**

а) распорядительные воздействия
б) организационные воздействия;
в) материальные поощрения и взыскания;
г) дисциплинарная ответственность;
д) административная ответственность.

8. **Устав организации, правила трудового распорядка, положения о структурных подразделениях являются инструментами … методов:**

а) административных; б) экономических;
в) социально-психологических; г) комплексных д) правовых.

9. **Документ, включающий основные положения, принципы деятельности организации, правила и нормы поведения работников, их внешнего вида — это …**

а) миссия организации; б) философия организации;
в) корпоративная культура; **г) корпоративный кодекс;**
д) коллективный договор; е) правила трудового распорядка.

10. **Необходимыми компонентами трудового контракта являются:**

а) общие положения;
б) проведение аттестации;
в) обязанности работника;
г) повышение квалификации;
д) обязательства и ответственность администрации;
е) режим рабочего времени.

11. **Численность работников различных категорий на начало отчетного периода плюс то же самое на конец отчетного периода, а сумма, поделенная на два, это — …**

а) явочная численность; б) списочная численность,
в) среднесписочная численность; г) средневзвешенная численность.

12. **Современное деление персонала организации включает:**

а) рабочие основные;
б) рабочие вспомогательные;
в) рабочие, включая учеников;
г) ученики;
д) инженерно-технические работники (ИТР);
е) служащие;
ж) младший обслуживающий персонал;
з) охрана;
и) специалисты.

13.Специалисты в системе управления в зависимости от занимаемой должности подразделяются на …

а) ведущих, главных, ведомых;
б) ИТР, канцелярских работников;
в) старших, главных, ведущих;

1. г) постоянных, сезонных, временных;

д) внутренних, внешних;
е) принимающих решения и выполняющих их.

14. **Квалификация работников — это совокупность…**

а) знаний; б) теории;
в) упорства; г) целеустремленности;
д) опыта; **е) умений;**
ж) коммуникабельности; з) навыков;
и) дружелюбия; к) порядочности;
м) воспитанности.

15. **Система управления персоналом организации включает следующие функциональные подсистемы:**

а) планирование, прогнозирование и маркетинга персоналом;
б) оформления и учета работников;
в) условий труда;
г) трудовых отношении;
д) основных процессов;
е) развития кадров;
ж) вспомогательных процессов;
з) анализа и совершенствования стимулирования и мотиваций персонала;
и) разработки и совершенствования структур управления;
к) развития социальной инфраструктуры;
л) тактики управления;
м) подсистемы юридических услуг;
н) стратегии управления.

16. **На структуру системы управления персоналом организации влияют следующие внешние факторы:**

а) отрасль, сфера деятельности;
б) специализация региона;
в) состояние экономики страны;
г) природно-географические особенности;
д) участие во внешне — экономической деятельности (включая международную);
е) национальные особенности;
ж) уровень государственного регулирования.

17. **В службе управления персоналом могут работать специалисты:**

а) менеджер по персоналу; б) кадровый инноватор;
в) кадровый технолог; г) социолог;
д) экономист по труду; е) психолог;
ж) нормировщик; з) специалист по рекламе;
и) юрист (трудовое право);
к) специалист по связям с общественностью.

18. **Совокупность внутрифирменных общих принципов, правил, ценностей и убеждений в конкретной области деятельности организации — это …**

а) философия организации; б) **корпоративный кодекс**;
в) устав предприятия; г) культурный уровень персонала;
д) правила трудового распорядка; е) предназначение организации;
ж) миссия организации; з) трудовой кодекс.

19. **Выделите разновидности кадровой политики организации:**

а) пассивная; б) рациональная;
в) реактивная; г) превентивная;
д) эффективная; **е) активная**;
ж) либеральная; **з) открытая;**
и) закрытая.

20. **Кадровая политика организации формируется:**

а) советом директоров;
б) правлением;
в) руководителем организации;
г) общим собранием акционеров, работников;
д) правящей партией;
е) правительством страны, региона, субъекта федерации.

21. **Результатами анализа кадрового состава должны стать:**

а) достоинств и недостатки персонала;
б) сильные и слабые стороны трудового коллектива;
в) состояние работы по развитию работников;
г) тактика и стратегия в работе с персоналом;
д) причины сильных и слабых сторон существующего

состояния персонала;
е) тенденции достоинств и недостатков кадрового состава за анализируемый период;
ж) количественные и качественные оценки кадрового состава;
з) направления по совершенствованию кадрового состава.

22. **Кадровое планирование включает:**

а) определение численности персонала по категориям и квалификации;
б) планирование дополнительной потребности в работниках;
в) планирование использования и сокращения персонала;
г) формирование тактики управления персоналом;
д) изменение штатного расписания;
е) расчет планового фонда заработной платы;
ж) оформление договора подряда;
з) подготовку коллективного договора;
и) совершенствование структуры управления.

23. **Назовите внутренние источники привлечения персонала:**

а) совмещение функций и должностей;
б) различные учебные заведения — государственные и
негосударственные от курсов, школ до ВУЗов;
в) наем работников;
г) организованные наборы работников;
д) кадровый резерв;
е) службы управленческого консультирования и кадровые агентства;
ж) незанятое население;
з) зарубежная рабочая сила;
и) увеличение интенсивности, производительности труда.

24. **Профессиональный отбор работников в организации включает этапы:**

а) создание кадровой комиссии;
б) формирование требований к рабочим местам, должностям;
в) объявления о конкурсе в СМИ;
г)медицинское обследование здоровья и работоспособности кандидатов;
д) оценка кандидатов на психологическую устойчивость;
е) анализ увлечений и вредных привычек;
ж) привлечение кандидатов;
з) подтверждение регистрации по месту жительства;
и) справки о наличии собственности;
к) характеристика с места последней работы или учебы;
л) назначение на должность.

25. **Назначение работников на должности, рабочие места в соответствии с принятым разделением труда и способностями работников называется…**

а) планированием персонала;
б) адаптацией;
в) делегированием Полномочий;
г)**расстановкой персонала;**
д) все ответы верны.

26. **Основными требованиями к резюме являются:**

а) краткость; б) индивидуальность;
в) конкретность; г) объективность;
д) честность; е) избирательность;
ж) глубина; з) активность.

27. **Чего не хватает для полной процедуры типичного со вещания?**

а) определение цели;
б) формирование повестки дня;
в) решение организационных вопросов;

г) определение ведущего (председательствующего);
д) определение участников,,
е) созыв (оповещение) совещания;
ж) отчет о совещании;
з) оценка полученных результатов совещания.

28. **Набор универсальных и специфических нравственных требований и норм поведения, реализуемых во взаимоотношениях людей, называется…*<u>этикой</u>***

29. **Авторитарный стиль руководства предполагает:**

<u>а) единоличное решение вопросов;</u>
б) оперативность в решении вопросов;
в) развитие инициативы подчиненных;
г) дистанцию в общении руководителей и подчиненных;
д) дружественный настрой к подчиненным;
е) делегирование полномочий.

30. **Одна из функций по управлению персоналом, направленная на выявление каких-либо свойств, качеств, определение их параметров и уровня результативности работни ков, называется…*<u>процессуальная</u>***

31. **Определение соответствия работника занимаемой должности, отзыв о его достоинствах, достижениях, способностях, служебном поведении — это …**

а) профотбор; б) подбор;
<u>в) аттестация работника;</u> г) профориентация;
д) профессиональное консультирование.

32. **Кадровая психодиагностика направлена на изучение…**

а) состояния охраны труда;
<u>б) профессиональной пригодности, успешности;</u>
в) межличностных взаимодействий в процессе труда;
г) индивидуальных характеристик личности;
д) эргономических особенностей трудового процесса;
е) психологических свойств личности.

33. **Нужда в чем-либо необходимом для жизнедеятельности отдельного работника или коллектива — это …**

<u>а) потребности;</u> б) стимулы;
в) мотивы; г) принуждения;
д) самоутверждение.

34. **Стремление повышать свою квалификацию, быть уверенным в себе, стремиться к лидерству — это …**

а) физиологические потребности;
б) потребность в безопасности;
в) потребность принадлежать к какой-либо группе;
г) потребность в признании и уважении;
<u>д) потребность в самовыражении.</u>

35. **Расходы на питание в минимальных размерах потребления, на коммунальные услуги, налоги и другие обязательные платежи — это …**

а) потребительская корзина;
б) материальные потребности;
в) денежные доходы;
<u>г) прожиточный минимум;</u>
д) уровень благосостояния.

36. **Процесс побуждения работников к достижению целей это …**

а) потребности; **<u>б) стимулирование;</u>**
в) мотивация; г) принуждение;

д) самоутверждение; е) воспитание.

37. **Выделите разновидности нестандартной занятости:**
а) сокращенная рабочая неделя;
б) учебный отпуск;
в) гибкие графики рабочего времени;
г) занятость на дому (для организации);
д) сокращенный рабочий день подростков;
е) регламентированные перерывы кормящих матерей.

38. **Затраты на кадровую рекламу, оценочные процедуры (тестирование, интервьюирование и др.), медицинские об следования относятся к издержкам …**
а) на оплату труда;
б) на обучение;
в) на набор и отбор работников;
г) па управление;
д) при увольнении.

39. **Структура заработной платы работников включает:**
а) тарифную ставку, оклад;
б) издержки на привлечение, найм работника;
в) различные доплаты;
г) полагающиеся компенсации;
д) описание рабочего места;
е) доплату по районному коэффициенту;
ж) премии;
з) материальную помощь.

40. **На размер заработной платы работников влияют:**
n) состояние рабочего места;
б) ситуация на рынке рабочей силы;
в) эффективность обучения персонала;
г) результаты труда работников;
д) анкетные данные работников;
е) состояние оценочной работы в организации;
ж) финансовое состояние организации;
з) стабильность систем оплаты и премирования.

41. **Формами специальной подготовки резерва являются:**
а) семинары, школы резерва;
б) непервичная адаптация;
в) институты повышения квалификации;
г) формы подготовки по инициативе местных и регио
нальных органов управления;
д) стажировки (включая и зарубежные);
е) временные замещения других должностей;
ж) командировки по обмену опытом (включая зарубеж
ные);
з) подготовка ученых из числа опытных практиков.

42. **Поступательное продвижение работников в какой-либо сфере деятельности, изменение квалификационных возможностей и размеров вознаграждения — это …*деловая карьера.***

43. **К стадиям карьеры относятся:**
а) предварительная;
в) продвижение;
д) стабилизация;
а) **адаптации**;

44. **Движение персонала включает:**

а) повышение должности, квалификации;
б) перемещение на равноценное рабочее место;
в) понижение в должности;
г) увольнение по различным причинам;
д) командировки служебные;
е) вахтовый способ работы.

46. **Свободно созданная группа, члены которой регулярно взаимодействуют по различным интересам, это … группа.**

47. **Назовите типовые роли в группе:**

а) организатор; б) генератор идей;
в) критик; г) эксперт;
д) демократ; е) экономист;
ж) психолог; з) наставник;
и) куратор; к) контролер.

48. **Внешность, здоровье, работоспособность, представительность составляют … группу лидерских качеств.**

49. **Разногласия между работниками и администрацией (руководителем) по вопросам выполнения трудовых контрактов, условий оплаты и труда, коллективного договора являются:**

а) конфликтом; **б) трудовым спором;**
в) сотрудничеством; г) компромиссом;
д) конкуренцией; е) противостоянием;
ж) противоречием между трудом и капиталом.

50. **Инцидент, повод, причины, конфликтная ситуация, субъекты конфликта, предмет его составляют …**

а) внутреннюю среду конфликта;
б) инфраструктуру;
в) внешнюю среду;
г) **структуру конфликта**;
д) систему конфликта;
е) генетику конфликта.

51. **Что вы отнесете к фазам конфликта?**

а) конфронтация; б) компромисс;
в) коммуникативная фаза; г) депрессия;
д) оживление; **е) кризис.**

52. **Информационное взаимодействие сторон конфликта — это атрибут фазы…**

а) конфронтации; **б) компромисса;**
в) коммуникативной фазы: г) депрессии;
д) оживления; е)кризиса.

53. **Методами управления конфликтами являются:**

а) уклонение; б) разъяснение;
в) сглаживание; г) адаптация;
д) сотрудничество; е) согласование;
ж) правильного ответа нет.

54. **Обучение, обусловленное изменениями характера и содержания труда, моральным старением знаний, называется…**

а) повышением квалификации;
б) **переподготовкой**;
в) внепроизводственным обучением;
г) стажировкой;
д) тренингом.

55. **Обучение, включение, достижение успеха, профессионализм, переоценка ценностей, мастерство, пенсионный период составляют …**

а) **<u>этапы карьерного роста</u>**;
б) элементы трудовой мотивации;
в) социальные составляющие карьеры;
1. г) стадии трудовой жизни;

д) функции персонального менеджмента.

56. **Разновидностями профессиональной подготовки вне рабочего места являются:**

а) вводный инструктаж;
б) производственные курсы;
<u>в) профессиональные тренинги;</u>
<u>г) конференции, семинары;</u>
д) трудовая адаптация;
е) школы передового опыта.

57. **Выделите основные задачи профессионального консультирования:**

<u>а) выявление профессиональных интересов;</u>
б) определение стрессоустойчивости;
в) выявление мотивации профессионального самоопределения;
<u>г) осуществление трудовой адаптации;</u>
д) определение склонности к какой-либо деятельности.

58. **Советы в выборе или перемене профессии с учетом пожеланий работника, его склонностей, компетенций, пер спектив трудоустройства есть …**

а) профориентация; б) профпросвещение;
в) адаптация; г) ориентация;
<u>д) профессиональное консультирование.</u>

59. **Комплексная оценка результатов профессионального обучения слагается из …**

а) оценки содержания обучения по составу и логической связи дисциплины;
б) оценки потребности в обучении;
в) оценки соотношения теоретической и практической частей обучения;
г) оценки выбранных форм проведения занятий;
д) оценки квалификации проводящих обучение;
е) оценки затрат на обучение;
<u>ж) все варианты верны.</u>

60. **Выделите объекты социальной политики государства…**

а) общественные организации;
б) объединения работников;
<u>в) трудоспособное население;</u>
г) объединения работодателей;
<u>д) нетрудоспособное население;</u>
<u>е) уязвимые слои населения;</u>
ж) государственные органы.

ОПРОС

Опрос - средство развития мышления и речи, он обладает большими возможностями воспитательного воздействия преподавателя.

Опрос проводится после изучения курса «Управление персоналом» и предполагает конкретные ответы на поставленные вопросы.

2.8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.8.1. СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ АУДИТОРИИ

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения

для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

2.8.2. УЧЕБНО-ЛАБОРАТОРНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

Для проведения лекционных занятий используются специализированное оборудование, учебные аудитории. Для самостоятельной работы используется аудитория с компьютерной техникой, оснащенная необходимым программным обеспечением, электронными учебными пособиями и законодательно-правовой и нормативной поисковой системой, имеющий выход в глобальную сеть, также он должен быть оснащѐн аудиовизуальной техникой для показа лекционного материала и презентаций работ обучающихся.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает: - специально оборудованные кабинеты и аудитории, лаборатории; - кабинеты компьютерной техники.

3. ГЛОССАРИЙ

Аванс (фр. avance) — денежная сумма или др. имущественная ценность, выдаваемая в счет предстоящих платежей; выдается работнику в организации, где он работает, в счет причитающейся заработной платы. А. выдается также на расходы по командировке и др.

Автобиография — краткое изложение основных событий своей жизни.

Авторитарный стиль управления – стиль деятельности руководителя (менеджера), в основе которого лежит абсолютизация принципа единоначалия и полное отрицание коллегиальных (коллективных) методов принятия решений.

Авторитет – влияние или способность лидера побуждать других к исполнению возложенных на них обязанностей.

Авторотация кадров — метод формально-номенклатурного прохождения ключевых должностей руководителями различных уровней управления для ускорения своего служебно-профессионального роста. При этом происходит возвращение в прежнюю организацию или орган управления, но на более высокую должность.

Адаптация - взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха.

Администрация организации — совокупность линейных и функциональных руководителей и их заместителей на всех уровнях управления организацией, имеющих право принимать решения. В общем смысле под А.О. подразумевается ее руководящий персонал.

Аккордная система оплаты труда — система оплаты труда, отличительная особенность которой в том, что размер оплаты устанавливается не на отдельную операцию, а на весь заранее установленный комплекс работ с определением срока его выполнения. Сумма оплаты объявляется заранее.

Административный метод управления основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия.

Административно-управленческие методы – способы непосредственного (прямого), оперативного воздействия на управляемый объект в целях обеспечения однозначного поведения и действия исполнителей в данной ситуации, в достижении соответствующего результата.

Аксиома - выражение, не требующее доказательств.

Альтернативные характеристики — взаимоисключающие оценки какого-либо качества сотрудника; положены в основу одного из методов деловой оценки персонала. Этот метод, условно называемый «методом А.Х.», предполагает специальную формулировку показателей деловой оценки сотрудника. Формулировка показателя дается в виде закрытого вопроса.

Альтернативный персонал — внештатные, временные сотрудники. Руководители организаций используют А.П. в периоды повышенной нагрузки или при нехватке персонала. Привлекая на работу А.П., можно добиться превосходства над конкурентами в период спада производства, избежав значительного сокращения штатов.

Активная кадровая политика – наличие у руководства организации прогнозов ее развития и соответствующих им методов и средств воздействия на персонал.

Амакудари — переход вышедших в отставку правительственных чиновников на ключевые посты в государственные корпорации, банки, частные компании. А. широко практикуется в Японии. Это гарантирует организациям учет их интересов при формировании государственной политики.

Анализ анкетных данных — один из этапов отбора персонала; позволяет получить полную, всестороннюю картину о личности потенциального сотрудника, его профессиональном опыте.

Анализ должности — определение наиболее существенных характеристик должности, а также содержания работы (задач, функций, обязанностей) по данной должности на основе упорядочения и оценки информации, связанной с работой или работником.
Анализ содержания работы — определение задач, которые должны быть выполнены, а также индивидуально-социальные характеристики такой работы для обеспечения более эффективного и целесообразного найма работников.
Анкета для приёма на работу (фр. enquete — расследование) — опросный лист для получения сведений о человеке, желающем поступить на работу в какую-либо организацию; заполняется лично им. Вопросы анкеты должны составляться с учетом юридических ограничений, разумной деталировки и минимального вторжения в частную жизнь.
Анкетирование работников — письменный заочный опрос работников с целью изучения их мнения и оценок тех или иных сторон действительности, мотивов их поведения.
Аттестация персонала - процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств работника, качеств труда и его результатов и установления их соответствия (несоответствия) занимаемой должности.
Аттестация – а) одно из правовых средств изменения условий договора (контракта) между государственным служащим и государственным органом, б) процесс, благодаря которому совершенствуется деятельность государственного органа по подбору, расстановке кадров, повышению квалификации государственных служащих, по определению уровня их профессиональной подготовки и соответствия занимаемой должности, в) проверка деловых качеств и квалификации государственного служащего путем периодической оценки знаний, опыта, навыков и способностей к выполнению служебных обязанностей по определенной специальности и должности, проводится в целях воспитания кадров, стимулирования роста их квалификации и повышения ответственности за порученное дело, развития инициативы и творческой активности.
Аудит персонала (кадровый) – своеобразный инструмент управления кадровыми процессами, в какой-то мере подобный финансовому или бухгалтерскому аудиту. Сущность аудита персонала – оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития, диагностика причин возникновения проблем по вине персонала, а также оценка их важности и возможности разрешения, формулирование конкретных рекомендаций для руководства и службы управления персоналом по их устранению.
Аудит социальный — специфическая форма анализа, ревизии условий социальной среды организации с целью выявления факторов социальных рисков и выработки предложений по снижению их воздействия.
«Афиширование места работы» — перечень вакантных должностей или рабочих мест, находящихся на доске объявлений организации или публикуемый иным образом.
Баланс рабочего времени — система показателей использования рабочего времени одним среднесписочным сотрудником в течение определенного календарного периода (как правило, за год).
Баланс рабочей силы — система показателей, характеризующая потребность отдельных организаций, отраслей народного хозяйства в рабочей силе и источники ее обеспечения.
Баланс трудовых ресурсов — соотношение взаимосвязанных показателей, определяющее наличие трудоспособного населения, его распределение и трудовое участие в экономике.
Безопасность на рабочем месте — комплекс технических, организационных мероприятий, снижающих вероятность угрозы опасности для рабочего на рабочем месте. Это моральная обязанность каждого руководителя (большую часть травм и материального ущерба влечет за собой неправильное поведение людей).
Безработица — социальное экономическое явление, характеризующееся отсутствием занятости у определенной совокупной рабочей силы, способной и желающей трудиться. В реальной экономической жизни Б. проявляется как превышение предложения рабочей силы над ее спросом. Б. может быть добровольной и вынужденной. В зависимости от факторов, влияющих на ее возникновение, Б. может быть фрикционной, институциональной, структурной, конверсионной, женской. По времени возникновения Б. может быть циклической и сезонной, а по месту возникновения — региональной и общей. В зависимости от продолжительности различают продолжительную, длительную и застойную Б.
Безработные — согласно Закону РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 20 апреля 1996 г. № 36-ФЗ (с изм. и доп.), трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированы в службе занятости в целях поиска подходящей работы, ищут работу и готовы приступить к ней.
Биржа труда — учреждение, выполняющее посреднические функции между работодателями и наемными работниками. С помощью государственной Б.Т. общество анализирует спрос и предложение

рабочей силы, оказывает регулирующее воздействие на рынок труда, осуществляет функции по оказанию помощи населению в трудоустройстве, профориентации, выборе и смене профессии и т.п.

Бюджет прожиточного минимума — стоимостная оценка объема материальных благ (натурального набора прожиточного минимума), налоги и другие обязательные платежи, обеспечивающие на минимально допустимом уровне поддержание активного физического состояния взрослых, социального и физического развития детей и подростков.

Бюджет рабочего времени — распределение рабочего времени персонала данной организации на время, отработанное в производстве, и время, не использованное по различным причинам.

Бюрократический стиль управления – приверженность менеджера формальным методам и приемам работы, нежелание досконально знать дело и нести за него ответственность, затягивание решения дела, волокита, безынициативность и т.п.

Вакансия (от лат. vacans— пустующий, свободный) — незамещенная должность, свободное место (в организации, учебном заведении). В. может быть образована в связи с реорганизацией структуры управления организацией, изменением штатного расписания, в связи с уходом или переходом сотрудника и т.п.

Ветеран труда — заслеженный человек, продолжительное время добросовестно проработавший в какой-либо области трудовой деятельности. В соответствии с законодательством РФ В.Т. являются лица, удостоенные государственных наград (орденов, медалей, почетных званий) или ведомственных знаков отличия в труде и имеющие трудовой стаж, дающий право на пенсию по старости или за выслугу лет. Для этой категории лиц установлено звание «В.Т.», им выдается соответствующее удостоверение единого образца.

Власть – форма влияния, при которой индивид, группа или организация имеют возможности добиться изменения поведения других людей даже вопреки их воле.

Внерабочее время — время, не занятое трудовой деятельностью. Включает затраты времени на восстановление сил и удовлетворение естественных физиологических потребностей человека (сон, личную гигиену, прием пищи и т.п.), а также свободное время — досуг и время, расходуемое на передвижение на работу и обратно, ведение домашнего и личного подсобного хозяйства.

Внешние поощрения — к ним относится все, что в рамках мотивации имеет какую-либо ценность для сотрудников организации и может быть предложено им в качестве стимула к работе. Наиболее типичными примерами такого рода поощрений являются: заработная плата, социальные блага, престижное помещение для работы и т.п.

Вознаграждение – один из основных элементов системы мотивации и стимулирования труда персонала. В рамках теории мотивации вознаграждение – это все то, что представляет для работника ценность или может казаться ему ценным.

Вознаграждение внешнее — предметы или состояния, представляющие ценность для человека, приданные ему извне и побуждающие его к определенным действиям. Примерами могут быть: заработная плата, социальные блага, похвала и признание заслуг со стороны внешнего окружения, включение в определенную социальную группу и т.п.

Вознаграждение внутреннее — состояния, представляющие ценность для человека, привносимые самим человеком в результате каких-либо действий. В.В. является чувство удовлетворенности каким-либо действием, чувство самоуважения. Внутренние вознаграждения удовлетворяют потребности высшего порядка. Наряду с внешним вознаграждением, также может служить побудителем к определенным действиям.

Вопросник для анализа работ — перечень вопросов для сбора сведений о конкретной работе, выполняемой сотрудником. Вопросники — один из методов проведения анализа работы.

«Воротнички золотые» — высококвалифицированные ученые и специалисты, обладающие предпринимательскими чертами использования своих профессиональных знаний.

«Воротнички белые» — выражение, используемое в ряде стран Западной Европы, США, Японии для названия работников умственного труда. Используются также термины «синие воротнички» — работники физического труда, «коричневые воротнички» — работники сферы обслуживания, «серые воротнички» — работники отраслей социальной инфраструктуры, «розовые воротнички» — женщины: секретари, машинистки, телефонистки и т.п.

Восстановление на работе — положение, когда в случае увольнения без законного основания или с нарушением установленного порядка, а также в случае незаконного перевода на другую работу рабочий или служащий должен быть восстановлен на прежней работе органом, рассматривающим трудовой спор.

Восстановление трудоспособности — комплекс мер, направленных на реабилитацию здоровья и трудоспособности лиц, физические и психические способности которых оказались ограниченными из-за перенесенных ими травм, увечий или заболеваний.

Временно занятые работники — нанимаемые по контрактам на непродолжительный срок, занятые в промышленности, строительстве на условиях подряда, работающие в фирмах временной занятости, а также занятые на случайных работах.
Временные работники — рабочие и служащие, принятые на работу на срок до двух месяцев, а для замещения временно отсутствующих работников, за которыми сохраняется место работы, до четырех месяцев. На В.Р. распространяется действие трудового законодательства с некоторыми изъятиями (напр., временные работники не пользуются правом на отпуск).
Выдвижение кадров — процедура выбора работника, работающего в данном трудовом коллективе, на новую, более высокую должность в случае соответствия его квалификации, уровня знаний. Практических навыков и деловых качеств требованиям, предъявляемым к кандидатам на вакантную должность.
Высвобождение персонала — комплекс мероприятии по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников.
Выходное пособие — вид пособий работникам, на которые не начисляются страховые взносы. В.П. относится к выплатам социального характера и выплачивается при прекращении трудового стажа в связи с увольнением граждан. В.П. в этих случаях (ст. 36 КЗоТ) выплачивается в размере не менее двухнедельного среднего заработка, исчисленного за последние три месяца работы.
Гибкий режим работы — график, включающий в себя следующие виды рабочего дня: неполный, гибкий и скользящий, а также разделение обязанностей между двумя и более сотрудниками с возможным частичным выполнением ими обязанностей на дому.
Государственная должность – первичное структурное образование органа государственного управления, наделенное обязанностями, правами и ответственностью, необходимыми для достижения его целей. Она устанавливает совокупность статусов – социального, организационного и правового, закреплена в официальных документах.
Государственная служба – а) социально-правовой институт, посредством которого реализуются цели и функции государства в обществе, б) профессиональная деятельность по обеспечению полномочий государственных органов, в) институт производства государственных социальных услуг, г) практическое профессиональное участие граждан в осуществлении целей и функций государства путем исполнения государственных должностей, учрежденных в государственных органах.
Государственный служащий – гражданин, занимающий определенную государственную должность и наделенный соответствующими обязанностями, полномочиями и привилегиями, необходимыми для исполнения установленных обязанностей.
Государственная кадровая политика – а) общегосударственная стратегия формирования, развития и рационального использования трудового потенциала страны, б) система признанных на государственном уровне целей, задач, приоритетов и принципов деятельности государства по регулированию кадровых процессов и отношений.
Группа — два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо влияет на другого (других) и испытывает на себе его влияние.
Группа неформальная — 1) сотрудники, объединенные по их собственной воле на основе взаимных симпатий, дружеских отношений для достижения определенной цели; 2) группы, образованные личными социальными отношениями, которые осуществляются в ролях, определяемых внутренней средой.
Группа рабочая — двое или более людей одинаковых или различных профессий, работающих совместно и согласованно для достижения целей по выполнению производственного задания, оказанию услуг и несущих общую ответственность за результаты работы.
Двухфакторная теория Герцберга — модель, согласно которой вся мотивация распадается на две большие категории: гигиенические факторы и мотивы.
Делегирование — передача задач и прав получателю, который принимает на себя ответственность за них.
Деловая оценка - целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик человека требованиям должности или рабочего места.
Деловой оценки персонала цели — желаемые результаты процесса деловой оценки, главным из которых является установление соответствия качественных характеристик персонала (способностей, мотивации и свойств) требованиям должности или рабочего места.
День карьеры — метод привлечения студентов старших курсов и выпускников высших учебных заведений на работу в отечественные или зарубежные организации. Проводятся один-два раза в год в высших учебных заведениях посредническими организациями по найму работников.
День открытых дверей — метод привлечения молодых людей на работу в организации или для обучения в образовательном учреждении.
ответственности за их исполнение.

Договор коллективный — правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения и заключаемый работниками организации, филиала, представительства, независимо от их формы собственности, ведомственной подчиненности и численности работников, с работодателем.
Договор срочный трудовой (контракт) — заключается в письменной форме с учетом характера предстоящей работы, или условий ее выполнения, или интересов работника, а также в случаях, непосредственно предусмотренных законом, в двух экземплярах, заключающих С.Т.Д. с указанием должности, структурного подразделения, размера заработной платы и иных существенных условий труда.
Договор трудовой (контракт) — соглашение между трудящимся и организацией, по которому трудящийся обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а организация обязуется выплачивать трудящемуся заработную плату и обеспечивать условия труда, предусмотренные законодательством о труде, коллективным договором и соглашением сторон.
Должностная инструкция — документ, регламентирующий деятельность каждой должности и содержащий требования к работнику, занимающему эту должность.
Должностной оклад — ежемесячный размер оплаты труда работника, зависящий от занимаемой должности и требований к квалификации, предъявляемых содержанием выполняемых работ (прежде всего образования и стажа работы по должности), а также деловых качеств работника. Д.О. — основа исчисления общего заработка работника, так как на него начисляются премии, доплаты и надбавки.
Должность — служебное место, связанное с исполнением определенных служебных обязанностей и определенной ответственностью.
Дополнительные льготы — виды компенсации сверх заработной платы, включающие оплату больничных, медицинское страхование и т.п. Их также называют дополнительными выплатами.
Доска почёта — стенд, на котором помещаются фамилия (иногда и фотографии) лучших работников. Занесение имен передовых трудящихся или коллективов на Д.П. — одна из мер поощрения за успехи в работе.
Должностное лицо - носитель должности; имеет право совершать определенные действия в соответствии с компетенцией должности.
Должность - штатная единица организации, первичный элемент в структуре организации, который характеризуется выполняемыми трудовыми функциями, границами компетенций, прав и обязанностей.
Единоначалие — принцип построения организации, согласно которому подчиненный должен принимать полномочия только от одного начальника и быть ответственным только перед ним.
Ёмкость рынка труда — показатель, определяемый в каждый конкретный момент спросом экономически активного населения на рабочие места и наличием таких рабочих мест во всех секторах экономики.
Жизненная позиция — мировоззренческие установки, идеалы и социальные ценности, в которых находят концентрированное выражение основополагающий принцип социального поведения человека, а также его готовность к действию для достижения личных и общих целей.
Забастовка — разновидность социального (организационного) конфликта. Выражается в прекращении или сокращении работы, выпуска продукции, оказания услуг с выдвижением ряда требований экономического, социального или политического характера.
Закон Паркинсона — объем работы возрастает в той мере, в какой это необходимо, чтобы занять время, выделенное на ее выполнение. Наблюдая за работой государственных учреждений Паркинсон установил, что чиновник стремится увеличивать число подчиненных и что чиновники создают работу друг для друга.
Закон эффекта — концепция теории мотивации, согласно которой люди стремятся повторять тот тип поведения, который, по их оценкам, позволяет удовлетворить их потребности, и избегать поведения такого типа, которое не приводит к удовлетворению потребностей.
Закономерности управления персоналом - объективно существенная необходимая связь явлений, внутренняя существенная взаимосвязь между причиной и следствием, устойчивое отношение между явлениями, связанными с управлением персоналом, взаимоотношениями.
Заместительство временное — в трудовом праве исполнение обязанностей по должности временно отсутствующего работника. Допускается в порядке производственной необходимости в случаях, когда у замещаемого работника нет штатного заместителя (помощника). Продолжительность З.В. не может превышать одного месяца в течение календарного года. С согласия работника З.В. может продолжаться и более длительный срок.
Заработная плата — часть фонда индивидуального потребления материальных благ и услуг, поступающая работникам в соответствии с количеством, качеством и результативностью труда (вкладам в результаты труда коллектива). З.П. представляет собой сумму денежных выплат и стоимость натуральной оплаты за работу, выполненную по трудовому договору (контракту). З.П.

представляет собой цену рабочей силы на рынке труда с учетом складывающегося соотношения между спросом и предложением рабочей силы.

Заработная плата номинальная — заработная плата, выраженная в денежной форме без учета изменения цен на товары и услуги.

Заработная плата реальная — совокупность материальных благ и услуг, которые могут быть приобретены работником на получаемую им номинальную заработную плату при данном уровне цен на товары и услуги. Ее размер отражает фактическую покупательную способность заработной платы.

Затраты на совершенствование системы персонала — расходы, подразделяемые на

Затраты на персонал - интегральный показатель, который включает в себя расходы, связанные с привлечением, вознаграждением, стимулированием, развитием, социальным обеспечением, организацией труда и улучшением его условий, увольнением персонала.

Защита социальная – совокупность закрепленных экономических, правовых, и социальных гарантий, обеспечивающих каждому члену общества соблюдение важнейших социальных прав, а также право на достойный человека уровень жизни, необходимый для нормального воспроизводства и развития личности.

Иерархия потребностей по Маслоу — подразделение всех потребностей людей на пять групп, осуществленное Абрахамом Маслоу. Им описаны следующие группы потребностей: физиологические, безопасности, социальные, уважения и самовыражения.

Инвалидность — нарушение здоровья человека со стойким расстройством функций организма, приводящее к полной или значительной потере профессиональной трудоспособности, существенным затруднениям в жизни. В зависимости от их степени в РФ устанавливаются три группы И.: первая группа — гражданам, полностью утратившим способность к регулярному профессиональному труду в обычных условиях и нуждающимся в постоянном постороннем уходе; вторая группа — гражданам, полностью или на длительный срок утратившим трудоспособность, но не нуждающимся в постоянной посторонней помощи (уходе, надзоре); третья группа — гражданам, частично утратившим способность к регулярному профессиональному труду.

Инвентаризация умений и навыков — письменный учет навыков рабочих и служащих с указанием количества лиц, владеющих ими**.**

Инструктаж — один из методов обучения персонала, с помощью которого возможна передача знаний, навыков и установок другому человеку или группе людей с целью помочь им изменить их рабочее поведение.

Инструкция по технике безопасности (от лат. instructio) — наставление, указание о порядке выполнения какой-либо работы, пользования машиной и т.д., ход следования которым не причинит вреда для жизни и здоровья.

Интенсивность труда — степень напряженности труда в процессе производства. Измеряется количеством затраченной физической, нервной и умственной энергии в единицу времени.

Интервью — целенаправленная беседа, цель которой — получить ответы на вопросы, предусмотренные программой. Преимущества И. перед анкетным опросом: возможность учесть уровень подготовленности и культуры опрашиваемого, его отношение к теме опроса, гибко менять формулировки вопросов с учетом личности опрашиваемого и содержания ответов на предыдущие ответы, ставить дополнительные, уточняющие вопросы и т.д.

Интервью заключительное — метод работы администрации с увольняющимися по собственному желанию сотрудниками (по инициативе работника или по истечении срока контракта); позволяет организации и сотруднику более взвешенно оценить факт увольнения.

Инцидент (от лат. incident — падающий, случающийся) — поступок (происшествие) в результате активизации деятельности одной из сторон, находящихся в противостоянии, который ущемляет (пусть даже неумышленно) интересы другой стороны, в результате чего может начаться конфликт.

Испытание при приеме на работу — проверка соответствия рабочего или служащего поручаемой ему работе. Для некоторых категорий (напр., для несовершеннолетних, молодых специалистов).

Источники найма персонала — пути и направления, по которым кадровые службы организаций осуществляют поиск будущих сотрудников в процессе найма на работу.

Кадровая квота — централизованно устанавливаемая численность определенной категории персонала, напр. инвалидов, молодых специалистов, подлежащих приему в организацию в обязательном порядке, а также подлежащих увольнению, досрочному уходу на пенсию и т.д.

Кадровый потенциал организации - совокупная оценка личностных и профессиональных возможностей кадрового состава организации на основе изучения трудового потенциала работников и организации в целом.

Кадровый потенциал работника - совокупность количественных и качественных характеристик работника, определяющих его возможности на основе изучения его трудового потенциала.

Кадровая работа - а) элемент рынка труда, б) на предприятии, в организации – одна из основных и важнейших составных частей управления персоналом. Это деятельность субъектов кадровых отношений по реализации кадровой политики, включающая: организацию работы с персоналом, технологии, способы и методы реализации кадровой политики.

Кадровые технологии (кадроведческие технологии) – совокупность методов и организационных процедур, направленных на оптимизацию принимаемых кадровых решений.

Кадровик — сотрудник одного из подразделений службы управления персоналом. Часто К. называют кадрового работника организации.

Кадры — основной (штатный) состав квалифицированных работников организации, государственных учреждений, профессиональных, общественных и иных организаций. Характеристика К.: их численность, состав, структура (профессиональная, квалификационная, должностная, половозрастная).

Календарный фонд времени — общий фонд времени за определенный календарный период — месяц, квартал, год, определяемый как сумма всех явок на работу и неявок, независимо от причин последних (отпуска, выходные и праздничные дни и др.). К.Ф.В. может быть рассчитан путем умножения среднесписочного числа персонала на полное календарное число дней в периоде. Для выражения К.Ф.В. в человеко-часах полученная величина умножается на установленную продолжительность рабочего дня.

Карьера - 1) фактическая последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе); 2) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

Карьеризм — отрицательное моральное качество человека, который подчиняет всю свою профессиональную и общественную деятельность достижению цели продвижения по службе. Карьерист лишь внешне демонстрирует свою преданность порученному делу. Его характерные черты — приспосабливаемость, беспринципность, угодничество; он безразличен к интересам дела и судьбам работающих с ним людей.

Карьерограмма — инструмент управления карьерой; графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся К. для различных специалистов и руководителей.

Карьеры (деловой) планирование — составление плана горизонтального и вертикального продвижения работника по системе должностей или рабочих мест, начиная с момента принятия работника в организацию и заканчивая предполагаемым увольнением с работы. Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но также — каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

Качественные характеристики персонала — совокупность профессиональных, нравственных и личностных свойств, являющихся конкретным выражением соответствия персонала тем требованиям, которые предъявляются к должности или рабочему месту.

Качество трудовой жизни — степень удовлетворения важных личных потребностей и интересов работника через трудовую деятельность в данной организации; индикатор благосостояния, свободной реализации интеллектуального и творческого потенциала личности.

Квалификация – определенный уровень знаний и трудовых навыков, необходимых для выполнения работ определенной сложности по профессии и специальности.

Квотирование рабочих мест (квота) — определение минимальной численности граждан, подлежащих трудоустройству в той или иной организации. Особое место уделяется квотам для приема на работу инвалидов, выпускников учреждений начального профессионального, среднего профессионального и высшего профессионального образования, демобилизованных военнослужащих, бывших заключенных, беженцев и т.д.

Коллектив - сложная система, состоящая из множества связанных между собой групп людей и отдельных личностей.

Командировка — поездка работника по распоряжению руководителя организации на определенный срок для выполнения служебного поручения вне места постоянной службы.

Компенсация — денежное вознаграждение, выплачиваемое организацией своим сотрудникам за выполненную ими работу.

Компенсация по принципу «Кафетерия» — система компенсации, в соответствии с которой служащим позволяется выбирать в допустимых пределах пакет дополнительных вознаграждений, в наибольшей мере отвечающих их потребностям.

Компетенция — единство знаний, профессионального опыта, способностей действовать и навыков поведения индивида, определяемых целью, заданностью ситуации и должности.

Коммуникации – способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи.

Конкурс на замещение должности — определенный порядок занятия ряда должностей, напр., в научно-исследовательских организациях и высших учебных заведениях.
Конфликт - разногласие двух или нескольких сторон по какому-либо вопросу.
Конфликтология — концепция появления, развития и разрешения конфликтов.
Концепция управления персоналом — система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания. Целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации.
Корпоративный дух — начало, определяющее поведение, действия; широко распространено в фирмах Японии; отражается на поведении людей, разделяющих цели фирмы и испытывающих чувство принадлежности к ней. К.Д. воспитывается путем приобщения работников к делам фир
мы, управления ею.
Культура организации — свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития и находящих выражение в совокупности социальных норм и ценностей данной организации, разделяемых большинством работников.
Кумовство — использование служебного положения для покровительства, поблажки своим родственникам, друзьям, находящимся в подчинении, в ущерб делу.
Личное дело — совокупность документов, содержащих наиболее полные сведения о работнике и его трудовой деятельности. Л.Д. оформляется после издания приказа о приеме на работу. Л.Д., как правило, содержит следующие документы: личный листок по учету кадров (анкета), автобиография, копии документов об образовании, копия документа об утверждении в должности (в отдельных случаях), характеристики или рекомендательные письма, заявление о приеме на работу или трудовой договор (контракт), копия приказа о приеме на работу, список научных трудов и изобретений и другие документы. Л.Д. имеет длительный срок хранения.
Личностные качества персонала — индивидуальные особенности сотрудников, включающие как деловые качества, так и свойства личности, не имеющие непосредственного отношения к выполняемой профессиональной деятельности; характеризует сотрудника как социального индивида.
Личность - данный конкретный человек со всей совокупностью его общественных отношений, психологических и физиологических реакций, индивидуальность которых выражается внутренним духовным миром человека.
Локаут (от англ. lock out — запирать дверь перед кем-либо) — форма борьбы владельцев предприятий против работников своих организаций, выражающаяся в закрытии этих организаций и увольнении всех сотрудников с целью оказания на них давления и предотвращения или подавления забастовки. Одним из вариантов противодействия Л. Является организованный отказ рабочих покинуть закрываемое предприятие и продолжение работы по своей инициативе.
Манипуляция - вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями.
Маркетинг персонала — вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале.
Материальная помощь безработным — пособие, выплачиваемое гражданам, утратившим право на пособие по безработице в связи с истечением установленного законодательством о занятости РФ периода его выплаты, а также лицам, находящимся на содержании безработного. К ним относятся лица, не достигшие 18 лет (учащиеся до 24 лет), за исключением тех, кто получает, напр., стипендии, пенсии, пособия по безработице, учатся в специальных школах или находятся в домах-интернатах, за содержание которых с опекунов не взимается плата или которые находятся на полном государственном обеспечении.
Международная организация труда (МОТ) — специализированное учреждение ООН, созданное в 1919 г. в соответствии в Версальским мирным договором в целях обеспечения прочного мира через социальную справедливость.
Меланхолик — человек, отличающийся (по своему темпераменту) слабой возбудимостью, неустойчивостью, необщительностью, склонностью глубоко и эмоционально переживать даже незначительные события, замедленностью движений и быстрой утомляемостью. При неблагоприятных условиях М. подвержен повышенной ранимости, что приводит к его замкнутости и отчужденности от окружающих его людей.
Методы управления персоналом - способы воздействия на коллективы и отдельных работников в целях осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.
Менеджер по персоналу — специалист, обладающий знаниями в области управления персоналом в организационном, управленческом, правовом, учетно-документационном, педагогическом, социально-бытовом, психологическом, социологическом аспектах.

Метод «открытого окна» — форма инновационного менеджмента в кадровой работе в области сокращения персонала; используется администрацией организации в случае значительного сокращения персонала, при этом предоставляется право уйти на пенсию с более низким трудовым стажем. Впервые применен в компании «Дюпон» в 1980-х гг.

Методы анализа работы — способы исследования, включающие: 1) наблюдение; 2) собеседование; 3) составление вопросников.

Методы управления персоналом — способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы: административные, экономические и социально-психологические.

Минимальные нормы потребления — продуктовый набор, обеспечивающий энергетическую ценность 2391 ккал и белковое содержание питания 80 г/сутки в среднем на душу населения при следующей структуре расходов: питание — 68%, непродовольственные товары — 21%, на услуги — 9%, на налоги — 2%.

Минимум прожиточный — минимальный размер денежных средств, необходимых для обеспечения физиологической жизнедеятельности человека при данном уровне социально-экономического развития страны.

Мотиваторы — побуждающие факторы. В двухфакторной теории Герцберга М. — это факторы мотивации, которые в отличие от гигиенических факторов, проистекают из сущности самой работы.

Мотивационная структура — это совокупность всех мотивов человека находящихся в определенном соотношении друг к другу и влияющих на поведение человека.

Мотивация - процесс побуждения себя и других к определенной деятельности, направленной на достижение личных целей или целей организации.

Мотивация внешняя — мотивы деятельности по решению задачи, которые вызываются воздействием субъекта извне.

Мотивация внутренняя — мотивация, в ходе которой человек сам порождает мотивы, сталкиваясь с задачей.

Мотивация по принципу кнута и пряника — намеренное и интенсивное использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников, сходное с легендарным методом, заставлявшим двигаться осла.

Мотивация трудовой деятельности — совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. М.Т.Д. как стратегия преодоления кризиса труда представляет собой долговременное воздействие на работника в целях изменения по заданным критериям существующей структуры ценностных ориентаций и интересов, формирования мотивационного ядра и тем самым развития трудового потенциала работника.

Мотивы — внутренняя сила, побуждающая человека к осуществлению определенных действий; побудительные причины поведения и действий человека, возникающие под воздействием его потребностей и интересов, представляющие собой образ желаемого человеком блага, которое придет на смену потребностей при условии, если будут выполнены определенные трудовые действия.

Мотивы текучести кадров — непосредственные причины увольнений отдельных работников или профессиональных групп, которые можно сгруппировать следующим образом: неудовлетворенность производственно-экономическими условиями внутри организации (условиями и организацией труда, режим работы, размером заработка, отсутствием возможностей для повышения образования и квалификации); неудовлетворенность качеством жизни (жилищно-бытовыми условиями, культурным и медицинским обслуживанием, обеспеченностью детскими дошкольными учреждениями, транспортом и др.); профессионально-квалификационные мотивы; мотивы личного характера (состояние здоровья, перемена мета жительства, вступление в брак, рождение ребенка и др.). Изучение М.Т.К. осуществляется с помощью интервьюирования увольняющихся работников.

Наблюдение — метод сбора первичной социальной информации путем прямой и непосредственной регистрации исследователем событий и условий на местах.

Набор кадров — массовый прием на работу персонала в какую-либо организацию. Н.К. предполагает системный подход к реализации нескольких этапов, осуществляемых в рамках процесса найма и отбора персонала. Этот процесс включает: 1) анализ потребности в кадрах — общий анализ настоящих и будущих потребностей; 2) определение требований к персоналу — точное определение того, кто нужен организации, путем анализа работы (рабочего места, должности), подготовки описания этой работы и личностной спецификации, а также определение сроков и условий набора; 3) определение основных источников поступления кандидатов; 4) выбор методик отбора кадров.

Навыки — действия, характеризующиеся высокой мерой освоения; на этой ступени действие становится автоматическим, выполняется слитно, как единое целое, легко и быстро. Высокая степень

владения действием отличает Н. от умения, которое предполагает такую меру освоения, когда для правильного его выполнения необходим сознательный самоконтроль.
Надомник — работник, выполняющий порученную ему работу организацией на дому. Надомничество — одна из форм занятости в условиях избытка рабочей силы.
Наем на работу - ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией.
Назначение — постановление, приказ, распоряжение о зачислении кого-либо на должность, работу.
Наставничество — форма воспитания и профессиональной подготовки молодежи на производстве, в профтехучилищах и т.п. Н. имеет индивидуальную и коллективную формы.
Натуроплата — оплата труда в виде товаров и услуг, включаемых в заработную плату работников (и фонд заработной платы) в стоимостной форме по рыночным ценам, сложившимся в регионе на момент оплаты. Н. может быть составной частью как основной, так и дополнительной заработной платы.
Научная организация труда (НОТ) — организация труда на основе современных достижений науки и передового опыта, систематически внедряемых в трудовую деятельность, и позволяющая наилучшим образом соединить технику и людей в процессе труда.
Научное управление — научный подход к управлению на основе анализа способов выполнения работ с целью их совершенствования и рационализации труда.
Нетрудоспособность — временная или постоянная утрата способности профессионально трудиться. Лишение трудоспособности является. Как правило, следствием нарушения здоровья человека из-за болезни. Травм, увечья или стойкого расстройства функций организма.
Норма времени — величина затрат рабочего времени, установленная для выполнения единицы работы работником или группой работников соответствующей квалификации. Н.В. — исходная величина при расчете других видов норм; определяется на основе расчетов с помощью нормативных материалов либо путем хронометражных наблюдений, исчисляется в человеко-минутах или человеко-часах.
Образование - процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду.
Обучение нормам этики — процесс формирования в среде рядовых работников и руководителей представления об этике ведения дела.
Обучение персонала - целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей.
Объекты управления персоналом — работники организации, на которых направлено воздействие функций управления персоналом; объектами управления персоналом являются все сотрудники организации, включая носителей функций управления персоналом (подразделения и должностные лица организации, выполняющие функции управления персоналом).
Объём работы — количество различных операций, выполняемых одним рабочим, и частота их повторения.
Объём управления — число людей, находящихся в непосредственном подчинении руководителя.
Объявление о найме на работу — один из источников найма персонала. По отношению к другим способам и источникам рекламные объявления о найме могут либо дополнить их, либо быть основными источниками найма. Цель такого объявления — получение эффективного результата с минимально возможными затратами.
Обязанности — нормативно закрепленный круг действий, возложенных на орган управления или работника и безусловный для исполнения ими.
Оперативный план работы с персоналом - детализированный по временному (год, квартал, месяц, декада, рабочий день, смена) объектному (организация, функциональное подразделение, цех, участок, рабочее место) и структурному (потребность, наем, адаптация, использование, обучение, переподготовка и повышение квалификации, деловая карьера, расходы на персонал, высвобождение) признакам с подробной проработкой оперативных действий, подкрепленных необходимыми расчетами и обоснованиями.
Описание работы — фиксация данных о содержании конкретной работы в конкретной организации.
Описания работы содержание — результат фиксации данных о конкретной работе в конкретной организации.
Оплата труда — понятие, равноценное заработной плате, но определенные различия между ними имеются. Заработная плата ограничивается выплатами из фонда заработной платы. Но имеются поощрительные выплаты, связанные в той или иной мере с трудовыми затратами (напр., премии за создание и внедрение новой техники, высокое качество продукции, сбор и сдачу металлолома, отходов драгоценных металлов и т.д.), источником которых является не фонд заработной платы, а либо прибыль предприятия, либо средства специального назначения и целевых поступлений. И чем больше

размер этих средств у работников организации, тем ощутимее будет разница между заработной платой и оплатой труда.

Оплата труда минимальная месячная (ММОТ) — низшая граница стоимости неквалифицированной рабочей силы, исчисляемая в виде денежных выплат в расчете на месяц, которые получают лица, работающие по найму, за выполнение простых работ в нормальных условиях труда. Определяется с учетом стоимости жизни и экономических возможностей государства.

Оплата труда совместителей — оплата, производимая за фактически выполненную работу. При установлении оплаты труда по должностному окладу в практике исходят из того, что продолжительность работы по совместительству не может превышать 4 часов в день или полный рабочий день в выходной день. Оплата производится в соответствии с отработанным временем за календарный месяц.

Отбор персонала - часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность.

Отборочное собеседование — один из методов отбора кандидатов с необходимыми способностями и целеустановками, которые могли бы стать хорошими работниками организации.

Ответственность — обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

Отпуск работника — освобождение от работы на определенный срок для отдыха, лечения, устройства семейных дел и т.п.

Оценка персонала – а) оценка степени подготовленности работника к выполнению того или иного вида деятельности, а также уровня его потенциальных возможностей для определения перспектив роста, б) диагностика уровня развития профессионально важных качеств, сопоставление индивидуальных результатов со стандартными требованиями работы (по уровню и специфике должностей).

Охрана труда — система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

Оценка деятельности — формальная процедура оценки работы сотрудника в основном путем сбора информации о выполнении поставленных задач.

Памятка — сведенная в одном источнике информация, необходимая в повседневной практической деятельности любому сотруднику организации. П. имеет обычно внутренний характер; может содержать перечень должностных обязанностей и прав руководителя, фонд рабочего времени на год, правила поведения в организации, режим работы и отдыха сотрудников, социальные программы, сведения об охране коммерческой тайны и т.п.

Пенсионер — человек, находящийся на пенсии по возрасту или по инвалидности; может заниматься профессиональной деятельностью с сохранением пенсии (в случаях, предусмотренных законодательством). В зарубежной практике распространен опыт привлечения П. к разовым видам работы, либо на общественных началах, либо за частичную оплату.

Пенсия — денежное обеспечение, получаемое гражданами из соответствующих фондов в старости, а также в случае болезни и потери трудоспособности. Пенсионным законодательством РФ признано, что основаниями для пенсионного обеспечения являются достижение определенного возраста, наступление инвалидности, длительное выполнение отдельными категориями работников профессиональной деятельности, смерть кормильца в случае нетрудоспособных членов семьи. Установлены следующие виды П.: по старости (возрасту), по инвалидности, по случаю потери кормильца, за выслугу лет, социальная П.

Пенсия досрочная — денежное обеспечение, оформляемее гражданину из числа имеющих статус безработного и трудовой стаж, дающий право на получение в полном размере пенсии по старости (включая пенсию на льготных условиях), но не ранее чем за два года установленного законодательством срока выхода на пенсию. Пенсия оформляется гражданам с их согласия.

Пенсия по инвалидности — денежное обеспечение, получаемое гражданами из социальных фондов в случае болезни, полной или значительной потери трудоспособности.

Пенсия по старости — денежное обеспечение, получаемое гражданами из страховых и иных социальных фондов при достижении определенного возраста. В РФ — мужчинам по достижении 60 лет и при общем трудовом стаже не менее 25 лет, женщинам — по достижении 55 лет и при общем трудовом стаже не менее 20 лет. Отдельным категориям граждан, в т.ч. женщинам, родившим пять и более детей, инвалидам войны, инвалидам первой группы по зрению и др., а также в связи с особыми условиями работы пенсии устанавливаются на льготных основаниях — по достижении меньшего количества лет и при пониженном трудовом стаже.

Переподготовка кадров — подготовка кадров с целью освоения новых знаний, умений и навыков в связи с изменившимися требованиями к результатам труда и его содержания или овладением новой профессии.

Перерывы во время работы — время, предоставляемое работнику в течение ежедневной работы (смены) для отдыха и питания. Перерывы и их конкретная продолжительность устанавливаются в правилах внутреннего трудового распорядка, графиках сменности или по соглашению между работником и работодателем. Используются работником по своему усмотрению и в рабочее время не включаются.

Персонал - личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

Персональные поощрения — моральное или материальное поощрение работника за качественное и своевременное выполнение обязанностей.

Персональный менеджмент — область знаний, изучающая организацию личного труда работника, основанную на использовании достижений науки и передового опыта, применении технических средств. П.М. позволяет наилучшим образом установить взаимодействие между работником и используемыми техническими средствами в процессе выполнения должностных обязанностей.

Планирование персоналом - расчёт количества рабочих мест соответствующее требованиям производства в квалификационном разрезе.

Планирование кадрового резерва — прогнозирование персональных продвижений, их последовательности и соответствующих им мероприятий; требует проработки всей цепочки продвижений, перемещений, увольнений конкретных сотрудников. Основой П.К.Р. для выдвижения на управленческие должности организации является подробный учет руководящих должностей, включая и те, которые станут вакантными в ближайшее время, и составление списка кандидатов на замещение по каждой должности.

Планирование кадровое — целенаправленная деятельность, имеющая задачу предоставления рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями и склонностями работников и требованиями организации. К.П. осуществляется как в интересах организации, так и в интересах ее персонала. Для организации важно располагать в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для решения производственных задач, достижения ее целей. К.П. должно создавать условия для мотивации более высокой производительности труда и удовлетворенности работой.

Планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала — мероприятия по внутриорганизационному, внеорганизационному обучению и спецподготовке; позволяют полнее использовать собственные трудовые ресурсы без поиска новых квалифицированных кадров на внешнем рынке труда.

Планирование привлечения персонала — целенаправленные мероприятия по найму и приему персонала с целью удовлетворения в перспективе потребности организации в кадрах за счет внутренних и внешних источников. Внутренние источники привлечения персонала позволяют лучше использовать уже имеющийся в организации персонал в результате появления дополнительной работы, перераспределения заданий или перемещения, продвижения по службе работников. Внешние источник привлечения персонала — это наем новых работников.

Планирование трудовых ресурсов — применение методов планирования кадров и рабочей силы. Три этапа этого планирования предусматривают оценку наличных трудовых ресурсов, оценку будущих потребностей и разработку программы для удовлетворения этих потребностей.

Повышение квалификации кадров — подготовка кадров с целью совершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или повышением в должности.

Подбор и расстановка кадров — одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. Подбором кадров занимаются все руководители от бригадира до директора, подбор кадров сопровождается их расстановкой в соответствии с деловыми качествами. Очень часто подбор кадров отождествляют с процессом отбора кадров, что неправомерно с точки зрения русского языка, поскольку отбор — это выделение кого-либо из общего числа.

Подбор кадров кулуарный (фр. qouloirs— коридоры) — метод подбора кадров с помощью закулисных сделок, махинаций, в обход установленного порядка назначения должностных лиц в государственном аппарате и различных организациях. К.П.К. скрыт от общественности и совершается группой заинтересованных влиятельных лиц с целью проведения нужных людей на соответствующие должности.

Пожизненный наём — одна из форм гарантированной занятости, применяемая в крупных компаниях и государственных учреждениях Японии. С помощью этой системы японские предприниматели стремятся создать обстановку доверительности, общинных (семейных) отношений на предприятиях.

Стабильность служит стимулом для рабочих и служащих, улучшает отношения рядовых сотрудников с руководством и помогает получать информацию от опытных рабочих.

Пособие по безработице — направление социальной поддержки безработных. Условия, размеры и сроки выплаты П. ПО Б. определены Законом РФ «О занятости населения в Российской Федерации». П. ПО Б. выплачивается гражданам, признанным в установленном порядке безработными и начисляется с первого дня признания их таковыми. П. ПО Б. выплачивается не реже 2 раз в месяц при условии прохождения безработными перерегистрации в установленные службой занятости сроки (ст. 31 Закона). Продолжительность выплаты П. ПО Б. в каждом периоде безработицы не может превышать 12 месяцев в суммарном исчислении в течение 18 календарных месяцев.

Пособие по беременности и родам — один из видов социального обеспечения. В соответствии с законодательством РФ П. ПО Б. И Р. Назначается всем работающим женщинам по государственному социальному страхованию в размере полного заработка на период отпуска по беременности и родам, предоставляемого продолжительностью не менее 70 календарных дней до родов и столько же после родов.

Пособие по временной нетрудоспособности — один из видов социального страхования граждан. В соответствии с действующим законодательством РФ выдается работникам по государственному социальному страхованию при болезни, трудовом или ином увечье, в т.ч. бытовой травме, уходе за больным членом семьи, карантине и в некоторых других случаях. Экспертиза временной нетрудоспособности производится лечащими врачами государственной, муниципальной и частной систем здравоохранения. Которые выдают гражданам листки нетрудоспособности сроком до 30 дней. Вопрос о выдаче листка нетрудоспособности на больший срок решается врачебной комиссией, назначаемой руководителем лечебного учреждения. П. ПО В.Н. вследствие трудового увечья и профессионального заболевания выдается в размере полного заработка, а в остальных случаях может быть меньшим в зависимости от продолжительности непрерывного трудового стажа и других обстоятельств.

Пособие по уходу за ребёнком — один из видов социального обеспечения. В соответствии с законодательством РФ П. ПО У. ЗА Р. Выплачивается по государственному социальному страхованию тем работающим женщинам, которым по желанию предоставляется отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста полутора лет.

Потребительская корзина — минимальный набор продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг, необходимых для здоровья человека и обеспечения его жизнедеятельности.

Потребности — психологический или физиологический дефицит чего-либо, отраженный в восприятии человека.

Потребности базисные (основные, первичные) — психологические, обычно врожденные потребности, такие, например, как потребность самосохранения (выжить)**.**

Потребности в персонале планирование — начальная ступень процесса кадрового планирования; базируется на данных об имеющихся и запланированных рабочих местах, штатном расписании, плане замещения вакантных должностей и другой информации о персонале организации — с одной стороны, а также на финансовом плане, инвестиционном плане, маркетинговом план, организационном плане и других разделах плана организации — с другой стороны. При определении потребности в персонале в каждом конкретном случае рекомендуется участие руководителей соответствующих подразделений.

Потребности вторичные — потребности, имеющие психосоциальную природу, такие как оценка, привязанность и власть.

Потребность в персонале качественная — потребность по категориям, профессиям, специальностям, уровню квалификационных требований к персоналу; рассчитывается исходя из профессионально-квалификационного деления работ, зафиксированных в производственно-технологической документации на рабочий процесс; требований к должностям и рабочим местам, закрепленным в должностных инструкциях или описаниях рабочих мест; штатного расписания организации и ее подразделений, где фиксируется состав должностей; документации, регламентирующей различные организационно-управленческие процессы с выделением требований по профессионально-квалификационному составу исполнителей.

Потребность в персонале количественная — определяемая плановыми расчетами потребность в численности персонала в целом по организации и ее отдельным подразделениям, по отдельным критериям качественной потребности (напр., численность рабочих определенной профессии и т.п.).

Правила внутреннего трудового распорядка — организационно-распорядительный документ, содержащий правила, определяющие трудовой распорядок в организации.

Правила по технике безопасности — система технических мероприятий, обеспечивающих здоровье и безопасные условия труда. Правила и нормы по технике безопасности содержат обязательные требования, которым должны удовлетворять предприятия в целом, производственные помещения, все виды оборудования и технологические процессы с точки зрения безопасности труда.

Право на отдых — неотъемлемое право каждого человека, включающее право на досуг, разумное ограничение рабочего дня и на оплачиваемый периодический отпуск. Провозглашено во Всеобщей декларации прав человека и закреплено в законах многих государств мира. Конституция РФ (ст. 37) устанавливает: каждый имеет П. НА О.; работающему по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск.

Право на охрану труда — закрепленное в Конституции РФ право каждого на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены.

Предрасположенность к заболеванию на работе — наличие условий для развития каких-либо заболеваний на работе. Большинство исследователей считают, что большое влияние на П. К З. НА Р. Оказывает установка к работе и степень удовлетворения работающего. Сугубо социальные и личные обстоятельства работника, независимо от причин гигиенического характера, вызывают высокую заболеваемость.

Преемственность в обучении — установление необходимой связи и правильного соотношения между частями учебного предмета на разных ступенях изучения; характеризует также требования, предъявляемые к знаниям и умениям обучающихся на каждом этапе обучения, формам, методам и приемам объяснения нового учебного материала.

Премия — элемент заработной платы, призванный стимулировать работников к улучшению количественных и качественных показателей работы, наиболее эффективному решению различных хозяйственных задач.

Претендент — лицо, добивающееся получения какой-либо должности, звания, первенства в соревновании и т.п. В кадровой работе П. на имеющуюся вакансию считается лицо (работник), подавшее заявление и другие необходимые документы в сроки, установленные организацией.

Принципы управления персоналом - правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом.

Принципы построения системы управления персоналом - правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты подразделений управления персоналом.

Приостановка массового высвобождения работников в связи с ликвидацией предприятия любой организационно-правовой формы — приостановка сроков массового высвобождения работников может осуществляться по решению службы занятости и профсоюзных органов на период до 6 месяцев. Конкретные сроки приостановки массового высвобождения определяются решением органов государственной власти и могут устанавливаться в зависимости от уровня безработицы в регионе.

Приём на работу — завершающий процесс найма кадров, выражающийся в юридическом оформлении принадлежности сотрудника к организации. Трудовой договор (контракт) является основанием для издания приказа (распоряжения) о П. НА Р. Письменный трудовой договор (контракт) и приказ (распоряжение) о П. НА Р. являются лишь правовыми средствами оформления соглашения о приеме на работу. Законодатель сохранил правило о том, что фактическое допущение к работе считается заключением трудового договора независимо от того, был ли прием на работу надлежащим образом оформлен.

Приказ — правовой акт, издаваемый единолично руководителем организации, являющийся формой доведения до исполнителей наиболее важных решений.

Принцип перспективности кадров — необходимость выполнения следующих условий: установление возрастного ценза для различных категорий должностей; определение продолжительности периода работы в одной должности, на одном и том же участке работы; возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации; состояние здоровья.

Принцип сменяемости кадров — необходимость систематической смены работников на рабочих местах (должностях) с целью предотвращения застоя (старения), связанного с длительным пребыванием в одной и той же должности, что имеет негативные последствия для работы. Например, начальники цехов сами заявляют, что очень трудно хорошо работать начальником цеха более 6-7 лет на одном месте.

Принцип соответствия кадров — необходимость наличия определенных профессиональных, деловых и личностных качеств при замещении рабочих мест (должностей).

Принцип старшинства — подход, широко используемый в Японии в политике оплаты персонала. Повышение заработной платы происходит автоматически в зависимости от стажа работы сотрудника. П.С. обеспечивает кадровую стабильность, способствует созданию сплоченных коллективов, не противопоставляя им отдельных индивидов.

Принципы управления персоналом — правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты в процессе управления персоналом. Отражают требования объективно действующих экономических законов, поэтому и сами являются объективными. Управление персоналом осуществляется на основе следующих традиционно

утвердившихся в отечественных организациях принципов: научности, демократического централизма, плановости, единства распорядительства; отбора, подбора и расстановки кадров; сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации; линейного, функционального и целевого управления; контроля исполнения решений и др.

Прогнозирование человеческих ресурсов — предвидение на основании изучения рынка, тенденций изменений внутри организации, развития персонала, потребностей в человеческих ресурсах организации на перспективу (3-5 лет).

Программа развития работника — перечень мероприятий, направленных на получение работником дополнительных знаний и навыков в работе, совершенствование его мотивационных устремлений и личностных качеств, а также на карьерные перемещения работника. Формируется по результатам его деловой оценки. В процессе формирования программы участвуют специалисты по управлению персоналом, сам работник и его руководитель.

Прогул — неявка на работу без уважительной причины в течение всего рабочего дня или отсутствие на рабочем месте более 3 часов без разрешения администрации.

Профессиограмма - описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, которые она предъявляет к человеку.

Профессионализм государственной службы - а) система определенных качеств, способных обеспечивать наибольшие результаты приемлемого качества в соответствующей деятельности, б) способность работника, коллектива служащих с учетом условий и реальных возможностей наметить оптимальные пути и способы реализации поставленных задач и возложенных полномочий.

Профессиональное развитие - непрерывный процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных задач; процесс приобретения сотрудником профессиональных умений и навыков.

Профессиографический анализ — метод установления требований профессии к работнику, его возможностям и способностям. Анализу подвергаются вид памяти, мышления, особенность восприятия, широта поля зрения, скорость реакции, темперамент, скорость принятия решения, возбудимость и т.д. Основные инструменты П.А. — наблюдение за работником в процессе труда с помощью психофизиологических измерений, хронометража, фотографии рабочего времени; построение социометрических матриц взаимодействия работников; анализ информационных потоков. П.А. базируется на мнении опытных работников, занимающих данное рабочее место (или рабочее место. Схожее с оцениваемым), и вышестоящего руководителя. Результатом П.А. является разработка профессиограмм.

Профессиональная диагностика — изучение и оценка потенциальных профессиональных возможностей человека для установления степени соответствия нанимающегося работника возлагаемым на него трудовым функциям. Цель П.Д. — обеспечение наиболее полного соответствия работника требованиям конкретного рабочего места, определение для работника более широких вариантов профессионального перспективы. Профессионально важные качества человека изучаются с помощью анкетного, аппаратурного и тестового методов.

Профессиональная информация — одна из форм профессиональной работы; система мер по ознакомлению учащихся и ищущих работу с ситуацией в области спроса и предложения на рынке труда, перспективами развития видов деятельности, с характером работы по основным профессиям и специальностям, условиям и оплатой труда, профессиональными учебными заведениями и центрами подготовки персонала, а также с другими вопросами получения профессии и обеспечения занятости.

Профессиональная инфраструктура управления персоналом — внешние по отношению к какой-либо организации специализированные организации или государственные органы, занимающиеся вопросами управления персоналом и оказывающие по этим вопросам помощь или услуги организациям.

Профессиональная консультация — одна из форм профориентационной работы; оказание помощи заинтересованным людям в выборе профессии и места работы путем изучения личности обратившегося за консультацией человека с целью выявления состояния его здоровья, направленности и структуры способностей, интересов и других факторов, влияющих на выбор профессии или направление переобучения.

Профессиональная ориентация — комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности.

Профессиональная рекреация (лат. recreato — восстановление) — отдых с целью восстановления работником сил, морального состояния, энергии, израсходованных в процессе трудовой деятельности и необходимых для квалифицированного выполнения своих служебных обязанностей.

Профессиональное заболевание — заболевание, связанное с систематическим и длительным воздействием вредного фактора, свойственного данной профессии, либо особых условий труда,

характерных для того или иного производства или профессии. При П.З. государство устанавливает повышенное обеспечение пособиями и пенсиями.

Профессиональное просвещение — 1) пропаганда профессий, ознакомление молодежи с современными видами производства, сферы услуг, потребностями общества в квалифицированных кадрах рабочих и специалистов, содержанием и перспективами развития профессий, формами и условиями их освоения; 2) одна из форм профориентационной работы; начальная профессиональная подготовка школьников, осуществляемая через уроки труда, организацию кружков, специальных уроков по основам различной профессиональной деятельности и т.п.

Профессиональное развитие личности — профессиональное формирование личности в процессе социализации индивида. Процесс подготовленности человека к определенному виду трудовой деятельности включает в себя освоение им необходимых трудовых навыков и функций; социальных норм поведения; системы моральных ценностей. Для некоторых профессий разработаны специальные кодексы профессиональной морали (для врачей — «клятва Гиппократа», для военнослужащих и некоторых других профессий — присяга).

Профессионально-квалификационная мобильность кадров — процесс перемещения работников между профессиональными и квалификационными группами в результате приобретения производственного опыта, практических знаний и навыков.

Профессиональные союзы — массовые общественные организации, добровольные объединения людей, связанных общими производственными и профессиональными интересами по роду своей деятельности. П.С. создаются в целях представления и защиты социально-трудовых прав и интересов граждан.

Профессиография — деятельность, связанная с описанием особенностей профессии, специальности (психологических, производственно-технических, медико-гигиенических и т.п.) с помощью разработки профессиограмм, профессиональных карт.

Профессия (лат. profession, profitior — объявляю своим делом) — род трудовой деятельности, занятий, требующий определенной подготовки, получения специальных знаний, практических навыков, приобретенного опыта работы; определяемый характером и целью трудовых функций (например, врач, менеджер, артист, преподаватель, слесарь).

Профиль деятельности — совокупность основных, типовых черт какой-либо профессии, квалификации.

Процессуальные теории мотивации — теории мотивации, основанные на попытке определить в первую очередь те мотивы, стили поведения, которые заставляют людей действовать. К числу таких теорий относятся теории ожидания, справедливости, человеческих отношений и др.

Прямая сдельная оплата труда — система оплаты труда, характеризующаяся тем, что заработная плата, начисленная по этой системе, прямо пропорционально зависит от количества изготовленной продукции, выполненных операций или объема выполненной работы.

Работа с кадровым резервом — деятельность службы управления персоналом и должностных лиц различных уровней управления организацией, направленная на планирование, отбор, формирование и обучение кадрового резерва. Включает: составление прогноза и плана предполагаемых изменений в составе руководящих кадров; предварительный набор кандидатов в резерв; получение информации о деловых, профессиональных и личностных качествах кандидатов; формирование состава резерва кадров.

Работник — лицо, работающее по трудовому договору (контракту). Подчиняющееся внутреннему трудовому распорядку организации. Понятие «Р.» введено в трудовое законодательство (КЗоТ) РФ в 1992 г., заменив в нем понятие «рабочие и служащие».

Работник наёмный — лицо, предлагающее свою рабочую силу на рынке труда, заключающее при этом трудовое соглашение с работодателем и получающее в обмен в виде стоимостного эквивалента проданной рабочей силы заработную плату.

Работники с ограниченной возможностью использования трудового потенциала — лица, которые в силу различных личных и семейных обстоятельств (состояние физического и психического здоровья, нетрудоспособный возраст, учеба на дневном отделении учебных заведений, уход за малолетними детьми и инвалидами) в состоянии работать лишь в облегченных условиях, например, при неполном рабочем дне. Среди них: лица пенсионного и предпенсионного возраста, инвалиды, женщины, имеющие малолетних детей, учащаяся молодежь.

Работодатель — юридическое лицо (предприятие, учреждение, организация), независимо от формы собственности, или физическое лицо, нанявшее на работу хотя бы одного наемного работника. Р. является одной из сторон при заключении трудового договора (контракта) с наемным работником. Понятие «Р.» встречается в ст. 7 КЗоТ РФ, посвященной коллективному договору.

Работопотребность — качество индивида, проявляющееся в потребности постоянно заниматься любимым делом, получая при этом удовлетворение результатами своего труда.

Работоспособность — функциональные возможности организма человека, необходимые для выполнения заданной работы. Уровень Р. человека зависит от состояния здоровья, степени тренированности и закрепления рабочих навыков, условий труда, возраста, мотивации к труду, его индивидуальных способностей и т.д.

Рабочая сила — физические и духовные способности человека, которые используются им в процессе труда при создании товаров или оказании услуг. Неквалифицированная РС представляет собой способности работника, не имеющего специальной подготовки. Квалифицированная РС есть специфически развитая способность к труду, используемая в выполнении сложного труда. Чем продолжительнее подготовка работника, тем выше уровень его знаний и навыков, следовательно, выше уровень квалификации и его конкурентоспособность на рынке труда, но тем выше и стоимость (цена) Р.С. Традиционно в отечественной экономической литературе под Р.С. понимается способность к труду определенного качества. Р.С. представляет потенциальную способность к труду, а сам труд — это функционирующая рабочая сила (функционирующая способность).

Рабочая сила квалифицированная — работники, обладающие специальными знаниями или умениями в конкретной среде деятельности.

Рабочее время — время участия в трудовой деятельности, измеряемое продолжительностью рабочего дня, недели, месяца или года. Продолжительность рабочего дня или недели в разных странах неодинакова и различается по отраслям хозяйства, условиям работы, профессиям, возрасту работников. Законодательством РФ установлено: нормальная продолжительность Р.В. не должна превышать 40 часов в неделю. Для отдельных категорий работников (не достигших возраста 18 лет, занятых на работах с вредными условиями труда, учителей, врачей, женщин, работающих в сельской местности, и др.) устанавливается сокращенная продолжительность Р.В. Продолжительность ежедневной работы (смены) при пятидневной или шестидневной рабочей неделе определяется правилами внутреннего трудового распорядка или графиком сменности, утверждаемыми работодателем по согласованию с представительными органами работников.

Рабочего времени гибкие графики — выбор работниками времени прихода на работу и ухода с нее в соответствии с режимом и условиями работы транспорта, необходимостью посещения поликлиник, детских учреждений, предприятий бытовых услуг и т.д. При Г.Г.Р.В. рабочий день разбивается на две части: одна — время обязательного присутствия на рабочих местах; другая часть — рабочее время, в рамках которого работник сам регулирует для себя время прихода и ухода с работы при обязательном условии соблюдения общей нормы рабочего времени.

Рабочего места организация — комплекс мероприятий, обеспечивающих создание на рабочем месте необходимых условий для высокопроизводительного труда и выпуска продукции высокого качества, наиболее полное использование оборудования, техники безопасности, повышение содержательности и привлекательности труда, сохранение здоровья работающих.

Рабочего места оснащение — совокупность расположенного на рабочем месте основного и вспомогательного оборудования, организационной и технологической оснастки, средств сигнализации и техники безопасности.

Рабочее место — пространственная зона трудовой деятельности, оснащенная необходимыми средствами (основным и вспомогательным оборудованием, технологической оснасткой, средствами организационной и вычислительной техники), определенная на основании трудовых и других норм, закрепленная за одним или группой работников для выполнения определенных производственных или управленческих работ. При организации Р.М. учитываются антропометрические данные, требования НОТ, рекомендации физиологии, психологии, гигиены, требования эргономики и технической эстетики.

Рабочие — одна из категорий персонала организации, наиболее многочисленная в организациях сферы материального производства (промышленности, строительства, транспорта и др.), занятая преимущественно физическим трудом. Р. непосредственно создают материальные блага, воздействуя на предметы труда с помощью орудий труда (швеи, токари, пекари и др.); занимаются ремонтом и уходом за оборудованием, перемещением грузов, уборкой помещений, управлением, регулированием и наблюдением за работой машин, агрегатов, автоматических линий; выполняют обязанности машинистов, водителей, телефонистов и т.д. В зависимости от роли в производственном процессе Р. делятся на основных и вспомогательных.

Рабочий день — установленная законодательством продолжительность работы в сутки в заранее определенном количестве часов рабочего времени. Различают нормированный и ненормированный Р.Д. Основное различие заключается в методах ограничения продолжительности Р.Д. Продолжительность нормированного Р.Д. устанавливается в заранее определенном количестве часов рабочего времени. При этом могут быть нормальный, неполный, сокращенный, льготный Р.Д. Продолжительность ненормированного Р.Д. определяется объемом и спецификой работы, возлагаемой на работников по трудовому договору, либо должностной инструкцией.

Разделение труда — обособление различных видов трудовой деятельности в процессе общественного труда. Различают следующие виды Р.Т.: общее — по отраслям общественного производства (промышленность, строительство, транспорт и т.д.); частное — внутри отраслей (добывающая и перерабатывающая промышленность, железнодорожный, автомобильный, водный транспорт и т.д.), единичное — внутри организации по признакам: технологическому, квалификационному, функциональному.

Разделение труда вертикальное — разделение и координации усилий и выполнения составляющих работу компонентов (управление и производство). Вертикальное разделение труда создает уровни управления.

Разделение труда горизонтальное — разделение работы в организации на составляющие компоненты.

Разделение труда квалификационное — разделение труда исполнителей в зависимости от сложности, точности и ответственности выполняемых работ. В результате такого разделения труда складывается квалификационная структура персонала организации.

Разделение труда специализированное — с точки зрения технологии - это ситуация, при которой лица, как лучшим образом справляющиеся с данной работой, выполняют ее для всей организации. Термин относится к горизонтальному разделению труда при малых составляющих компонентах – на сборочном конвейере.

Разделение труда технологическое — расчленение труда по степени технологической однородности работ (заготовительное, сборочное, отделочное, сварочное производство; литейные, кузнечные, сборочные цехи и участки и т.п.).

Разделение труда функциональное — расчленение труда в зависимости от характера участия исполнителей в процессе производства, от выполняемых при этом функций. При этом различают рабочих, руководителей, специалистов и пр. служащих. В свою очередь, в каждой из этих укрупненных функциональных групп происходит более дробное разделение труда – среди рабочих различают основных и вспомогательных рабочих; среди руководителей – линейных и функциональных; среди специалистов – конструкторов, технологов, снабженцев и т.д.

Распорядок рабочего дня — установленный порядок (режим), регламентирующий определенное чередование времени работы и отдыха на протяжении рабочего дня.

Резюме - документ, содержащий сведения биографического характера; представляется лицом при трудоустройстве.

Реклама в управлении персоналом — мероприятия по распространению сведений, имеющих целью создание положительного образа организации в глазах потенциальных сотрудников. Это один из путей покрытия дополнительной потребности в кадрах

Ротация - работник переводится на новую работу или должность для получения дополнительной профессиональной квалификации и расширения опыта в рамках одного подразделения (от нескольких дней до нескольких месяцев).

Самозанятость — любой случай, когда человек самостоятельно обеспечивает себя работой, т.е. работает за свой счет, сам организует свою работу, владеет средствами производства и отвечает за произведенную работу. В отличие от сферы регулярной занятости самозанятые работники получают не заработную плату, а принимают участие в разделении доходов. К самозанятым относятся лица, занятые индивидуальной трудовой деятельностью, индивидуальные предприниматели и фермеры, работающие члены кооперативов, арендаторы и др.

Самооценка — процесс деловой оценки сотрудником своей собственной профессиональной деятельности; сотрудник выступает оценщиком по отношению к самому себе в рамках общей схемы оценки персонала организации. С. позволяет сопоставить мнение коллектива с собственной оценкой результативности труда и получить дополнительную информацию о направлениях саморазвития.

Сангвиник — человек, отличающийся (по своему темпераменту) быстрой возбудимостью, энергичностью, склонностью к смене впечатлений, работоспособностью, ярким внешним выражением эмоций, быстрым темпом речи, общительностью. С. легко и быстро переживает неудачи, охотно отзывается на окружающие события. При неблагоприятных условиях поступки С. отличаются поспешностью, а принимаемые решения — невысокой степенью эффективности.

Сверхурочная работа — работа, совершаемая работником по распоряжению администрации организации в часы сверх установленного для него законом нормированного рабочего дня и выполненная в той же организации. Понятие «С.Р.» приемлемо только к работникам с нормированным рабочим днем. С.Р. могут устанавливаться администрацией при наличии законных к тому оснований и только с разрешения комитета профсоюза.

«Селективное сокращение» — форма инновационного менеджмента в кадровой работе в области сокращения персонала, при которой администрация организации позволяет сотрудникам уволиться по

льготному режиму в течение ряда лет путем избирательного отбора по подразделениям и лицам в зависимости от сложившейся ситуации.

Сжатая рабочая неделя — график работы, при котором запланированное на неделю количество рабочих часов отрабатывается за меньшее количество рабочих дней за счет увеличения часов ежедневной отработки (например, не по 8 ч., а по 10 ч. ежедневно).

Система управления персоналом — система, в которой реализуются функции управления персоналом; включает подсистему общего и линейного руководства и ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций.

Системы управления персоналом принципы построения — правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации.

Ситуационная теория мотивации — модель мотивации, основанная на предположении, что поведение человека является функцией не только его потребностей, но и восприятия им той или иной ситуации и возможных результатов выбора того или иного типа поведения.

Служащие — 1) обобщенная социальная группа работников, занятых преимущественно различными видами умственной деятельности (врачи, учителя и др.); 2) укрупненная категория персонала организации, осуществляющая непосредственное руководство управляемым объектом, выработку необходимых решений и подготовку информации. По характеру и содержанию выполняемых функций С. подразделяются на 3 категории: руководителей, специалистов, технических исполнителей (в соответствии с постановлением Министерства труда и социального развития РФ от 6 июня 1996 г. № 32). Каждая из категорий С. имеет свои особенности как по содержанию труда и характеру умственных нагрузок, так и по влиянию на результаты деятельности всего коллектива организации.

Служба управления персоналом — условное наименование совокупности подразделений организации — носителей функций системы управления персоналом.

Служебное положение — место, роль человека, связанные с выполняемыми им служебными обязанностями и определяемые его организационным статусом.

Смежная профессия — дополнительная профессия, которой овладевает работник в процессе совмещения профессий и расширения трудовых функций. Для С.П. характерны технологическая или организационная общность с основной профессией. К таким профессиям (смежным и основным) относятся, например, станочник-наладчик, токарь-слесарь по ремонту оборудования.

Совместительство — выполнение работником помимо своей основной другой регулярно оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время. Работы по С. разрешается рабочим и служащим не только по месту их основной работы, но и в другом учреждении, организации.

Содержание работ (должностных обязанностей) — основной раздел должностной инструкции (описания должности или рабочего места), определяющий требования к должности или рабочему месту.

Содержательные теории мотивации — система научных исследований, уделяющая внимание содержанию факторов, лежащих в основе мотивации. К ним относятся: теория потребностей Абрахама Маслоу, двухфакторная теория Фредерика Герцберга, теории Клейтона Альдерфера и Дэвида Мак-Клелланда. В С.Т.М. производится группировка потребностей и их иерархия.

Сокращение штатов — уменьшение перечня должностных наименований и общего числа постоянных должностей в аппарате управления. С.Ш. оформляется приказом первого руководителя, а увольнение работников с связи с С.Ш. осуществляется в соответствии с действующим правовым обеспечение или на основании положений трудового договора, контракта.

Социальная ответственность — действия организации, предпринимаемые во благо общества добровольно, а не по требованию закона.

Социально-психологический климат — состояние межличностных и групповых связей в коллективе, отражающее деловой настрой, трудовую мотивацию и степень социального оптимизма персонала организации. Нормальная атмосфера этих отношений дает возможность каждому работнику чувствовать себя частицей коллектива, обеспечивает его интерес к совместной работе, побуждает к справедливой оценке достижений и неудач как собственных, так и коллег, организации в целом.

Специализация труда (лат. specialis— особый) — приобретение человеком специальных знаний и навыков в какой-либо области трудовой деятельности, сосредоточение однородных функций управления в каком-либо подразделении аппарата управления организации.

Специалисты — работники, умственный труд которых отличается профессиональной содержательностью, сложностью и интеллектуальностью, требующий для своего выполнения специального образования. Классифицируются в соответствии с функциями управления и специальной подготовкой: инженеры-технологи, экономисты, бухгалтеры, юристы и т.д.

Специальность (лат. special — род, вид) — вид занятий в рамках одной профессии; более узкая классификация рода трудовой деятельности, требующая конкретных знаний, умений и навыков, приобретенных в результате образования и обеспечивающих постановку и решение профессиональных задач (например, менеджер по персоналу, врач-хирург, драматический артист, плотник и т.д.).

Спецификация личностная — специальный документ, описывающий параметры, которыми должна обладать личность для успешного выполнения работы. Определение характеристик (параметров) кандидата, отбираемого для выполнения какой-либо работы, — это следующий логический шаг после составления описания работы и условий, в которых она осуществляется.

Способности персонала — одна из групп качественных характеристик персонала и требований, предъявляемых к должности или рабочему месту. Под С.П. понимается: уровень образования, объем знаний, профессиональные навыки, опыт работы в определенной сфере деятельности, с определенными видами продукции или услуг, навыки сотрудничества и взаимопомощи, возможность взаимозаменяемости сотрудников и т.п. Сопоставление фактических и нормативных способностей является одним из элементов общего анализа соответствия персонала требованиям должности или рабочего места.

Стажёр — лицо, поступившее на новую работу. В течение определенного срока, отведенного для оценки его способностей, работает для приобретения опыта в своей специальности.

Стимул — побуждение к действию, причиной которого является интерес как форма реализации потребностей. Лат. слово «stimulus» буквально переводится как заостренная палка, которой подгоняют ленивое животное. Таким образом, первоначально С. означал орудие принуждения. Со временем это понятие стало связываться с поощрением. Побудительной силой может служить как кнут, так и пряник, но экономикой обычно движет выгода, поэтому С. ориентирует на выгоду, подразумевая, что заблаговременно будет определено соотношение между действием и вознаграждением за это действие.

Стимулирование — способ управления трудовым поведением работника, состоящий в целенаправленном воздействии на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности, используя мотивы, движущие его деятельностью. В широком смысле С. — совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний. Как методы управления С. и мотивация противоположны по направленности — С. направлено на закрепление существующего положения, а мотивация — на его изменение. Вместе с тем эти методы дополняют друг друга.

Стимулирование материальное — совокупность форм и методов обеспечения и повышения материальной заинтересованности работников в достижении определенных индивидуальных и коллективных результатов. М.С.Р. может быть денежным и неденежным.

Стимулирование моральное — разновидность нематериального стимулирования, регулирующего поведение работника на основе использования предметов и явлений, специально предназначенных для выражения общественного признания работника и способствующее повышению его престижа. Сюда относится вручение наград, грамот, вымпелов, размещение фотографий на доске почета, публичные поощрения.

Стимулирование организационное — стимулирование, регулирующее поведение работника на основе изменения чувства его удовлетворенности работой в организации, предполагает наличие творческих элементов в его труде, возможность участия в управлении, продвижения по службе, творческие командировки.

Стратегия управления персоналом (персонал-стратегия) — совокупность действий и последовательность принимаемых решений, позволяющих оценить, проанализировать и выработать необходимую систему воздействия на персонал для реализации выбранной стратегии развития организации.

Стресс (англ. stress — давление, напряжение) — состояния индивида, возникающие как ответ на разнообразные экстремальные воздействия. При этом факторы окружающей среды выводят из равновесия физиологические и психофизиологические функции человека.

Стрессовые ситуации на работе — ситуации, создающие состояние напряжения под влиянием сильных воздействий.

Стрессор — совокупность физических и психологических факторов внешней среды, воздействующих на человека и приводящих его в состояние стресса. Примеры физических факторов: слишком высокая или низкая температура в рабочем помещении, сильные запахи, недостаточная освещенность, повышенный уровень шума и пр. примеры психологических факторов: недостаточная нагрузка сотрудника, при которой работнику не представляется возможность продемонстрировать свою квалификацию в полной мере; недостаточно ясное понимание работником своих роли и места в производственном процессе, коллективе.

Суперкадры — понятие, означающее лучший слой, наиболее видных и выдающихся представителей коллектива организации, представителей коллектива организации, отличающихся высокими интеллектуальными, инновационными, творческими, научными, административными способностями.
Схем замещения разработка — конкретный детализированный учет руководящих должностей в организации, в т.ч. тех, которые окажутся вакантными в обозримые сроки, и составление списка кандидатов на замещение по каждой из них.
Схемы замещения — документ, содержащий перечень должностей руководителей и специалистов организации, подлежащих замещению работниками с высшим и средним специальным образованием; имеет большое значение при формировании резерва кадров для выдвижения на руководящие должности, т.к. с их помощью можно спрогнозировать персональные продвижения по службе, их последовательность и сопутствующие мероприятия.
«Тактика запугивания» — форма инновационного менеджмента в кадровой работе в области сокращения и увольнения персонала. Впервые применена в середине 1980-хх гг. компанией «АТТ» для стимулирования добровольных увольнений, путем сообщения индивидуального рейтинга работникам, что привело к увольнению по собственной инициативе работников с низким индивидуальным рейтингом.
Текучесть кадров «активная» — движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом (условиями труда, быта и т.д.).
Текучесть кадров «пассивная» — движение рабочей силы, вызванное неудовлетворенностью организации данным работником (его недисциплинированностью, систематическим невыполнением обязанностей без уважительных причин и т.д.).
Теория «X» — термин Дугласа МакГрегора, относящийся к оценке автократического руководителя его исполнителей. Такой руководитель считает, что люди не любят работать, лишены всякого честолюбия, предпочитают, чтобы ими руководили, хотят защищенности, главный вывод - людей надо принуждать работать.
Теория «Y» — термин Дугласа МакГрегора. В соответствии с этой теорией при соответствующих условиях люди будут стремиться к работе, тогда как преданность целям организации является функцией вознаграждений, связанных с достижением цели. Согласно этой теории большая часть населения обладает творческим потенциалом.
Теория ожидания — концепция, согласно которой наличие у человека активных потребностей не является единственным и достаточным условием мотивации его поведения на достижение какой-либо цели. Человек должен ожидать при этом, что его действия обязательно приведут к достижению этой цели. Истоком данной теории являются исследования Курта Левина и его школы.
Теория потребностей Мак-Клелланда — модель мотивации, которая описывает поведение людей через три категории потребностей: власти, достижений, принадлежности.
Тестирование — процесс получения необходимой информации с помощью тестов. В практике кадровой работы Т. — один из методов отбора кандидатов для выполнения работы. Все тесты делятся на 2 категории: созданные для оценки эффективности исполнения работы; созданные для оценки черт характер и свойств, которые способствуют этому эффективному исполнению.
Требования к персоналу — качественные характеристики, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник на определенном рабочем месте или в определенной должности; включают в себя его способности, мотивации и свойства. Могут содержаться в должностных инструкциях, квалификационных картах, картах компетенций и др. документах.
Тренинг (англ. training — специальная тренировка) — систематическая тренировка или совершенствование каких-либо навыков и поведения работников организации в направлении улучшения возможностей реализации целей организации. При подготовке специалистов используется достаточно большое количество активных форм обучения: Т. Делового общения, Т. Продаж; перцептивный Т. (развитие способностей адекватного и полного познания себя, других людей, отношений).
Трудовой договор - соглашение между работником и работодателем, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленой трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым кодексом, законами и иными нормативными актами, соглашениями, коллективным договором, локальными нормативными актами, содержащие нормы трудового права, своевременно выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением функцию, соблюдать действующие в организации правила трудового распорядка.
«Трудовой маньяк» — термин, широко распространенный среди работников японских фирм. Работать до изнеможения — национальная черта японского персонала. «Т.М.» составляют основу работников японских фирм, которые оперативно и качественно решают сложные социально-производственные задачи.

Трудовой потенциал организации - возможное количество и качество труда, которым располагает трудовой коллектив организации при данном уровне научно-технического прогресса.
Трудовой потенциал работника - совокупность количественных и качественных характеристик работника, определяющих его возможности на основе изучения его трудового потенциала.
Трудовой стаж — продолжительность трудовой или иной общественно полезной деятельности работника, исчисляемая в официально установленном порядке и дающая ему определенные права (право на пенсию, льготы, пособия и т.п.). Различают общий, специальный и непрерывный Т.С.
Трудовые отношения — устойчивые связи между людьми, обусловленные совместной трудовой деятельностью. К ним, в частности, относятся отношения между работодателями и работниками; между начальниками и подчиненными; между отдельными работниками, выполняющими смежные функции и операции.
Трудоспособность — зависящая от состояния здоровья и возраста человека физическая и психическая способность к труду. В РФ официально считается трудоспособным возраст у мужчин с 16 до исполнения 60 лет, у женщин — с 16 до исполнения 55 лет.
Увольнение — прекращение трудового договора (контракта) между администрацией-работодателем и сотрудником; может произойти по инициативе работника, по истечении срока контракта, по соглашению сторон, по инициативе администрации, в связи с выходом сотрудника на пенсию, по требованию профсоюзного органа, при вступлении в законную силу приговора суда.
Увольнение по инициативе администрации — предусмотренное трудовым законодательством расторжение трудового договора (контракта).
Увольнение по инициативе работника — предусмотренное трудовым законодательством расторжение трудового договора (контракта) по желанию сотрудника.
Увольнение по истечении трудового срока (контракта) — предусмотренное трудовым законодательством прекращение срочного трудового договора (заключенного на неопределенный срок или на время выполнения определенной работы).
Увольнение по соглашению сторон — предусмотренное трудовым законодательством прекращение трудового договора (контракта) между администрацией и сотрудником.
Умение слушать — одно из качеств, необходимых интервьюеру для успешного проведения отборочного собеседования (это умение необходимо каждому руководителю, в практике работы которого большая часть времени отводится работе с персоналом).
Управление деловой карьерой - комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации по планированию, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации.
Управление персоналом - целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, закономерностей, принципов и методов управления персоналом.
Условия труда - совокупность психофизиологических, санитарно-гигиенических, эстетических и социально-психологических состояний производственной среды, оказывающих влияние на функционирование организма работника, его здоровье и продолжительность жизни, работоспособность, удовлетворенность трудом, воспроизводство рабочей силы и эффективность труда.
Участие в прибылях — одно из направлений поощрительных выплат за счет прибыли, из которой формируется поощрительный фонд. Распространяется этот вид поощрения, как правило. на категории персонала, способные реально воздействовать на прибыль (чаще это управленческие кадры). Доля этой части прибыли коррелирует с рангом руководителя в процентах к его доходу (базовой заработной плате).
Участие в собственности — метод включения трудящихся в процесс повышения производительности и качества труда, приобщения рабочих и служащих к интересам своей организации, уменьшения напряженности в трудовых отношениях. Осуществляется посредством передачи или продажи рядовым работникам документов на владение акциями собственной организации. В США компании, применяющие у себя системы участия трудящихся в собственности, имеют существенные налоговые льготы.
Философия организации - совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемых всем персоналом и подчиненную глобальной цели организации.
Философия управления персоналом - философско-понятийное осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, осмысление лежащих в основе управления персоналом, идей и целей.
Флегматик — человек, отличающийся (по своему темпераменту) низким уровнем психической активности, замкнутостью, слабым внешним выражением эмоциональных состояний,

невыразительностью мимики, спокойствием. Ф. трудно переключается с одного на другой вид деятельности, испытывает трудности с адаптацией к новому коллективу или обстановке. Чувства и настроения обычно отличаются постоянством. Что сказывается на склонности к выполнению однообразных и привычных действий.

Формальная группа — группа, специально сформированная руководством посредством организационного процесса. Ее целью обычно является выполнение какого-либо конкретного задания.

Формирование конфликта — процесс зарождения и развития конфликта, иногда его провоцирование.

Формы заработной платы — способы установления зависимости между размером заработка работника, количеством и качеством его труда. традиционно применяются 2 формы оплаты труда — повременная и сдельная. Для усиления материальной заинтересованности в повышении эффективности производства могут вводиться различные поощрительные системы (КЗоТ РФ, 1996, ст. 83): системы премирования, вознаграждения по итогам работы за год и т.д. в различных вариантах и комбинациях.

Фотохронометраж — комбинированный вид наблюдения, при котором параллельно с фотографией использования рабочего времени в отдельные его периоды тем же наблюдателем проводится хронометраж.

Функциональная музыка — музыкальное вещание на производстве, сопровождающее трудовой процесс и имеющее своей целью повышение работоспособности и снижение утомляемости работников. Рекомендуется применять на работах, характеризующихся небольшой сложностью труда. монотонностью, равномерной и незначительной физической нагрузкой в течение смены, однообразием движений и поз, не требующих высокого уровня внимания.

Функционал должности государственного служащего - деятельностные, правовые и информационно-коммуникационные основания должности, предопределяющие содержание профессионально-квалификационных требований, которые должность предъявляет к человеку.

Халатность — небрежность и недобросовестность в выполнении своих обязанностей.

Характеристика — как служебный документ состоит из краткого описания трудового пути личности, ее деловых, идейно-политических и нравственных качеств, ее трудовой и общественной активности.

Харизма (от греч. charisma — подарок) — наделение личности свойствами, вызывающими преклонение перед ней и безоговорочную веру в ее возможности; тип власти, основанный на силе личных качеств и стиля руководителя.

Хобби— увлечение, любимое занятие для себя, на досуге.

Холерик — человек, отличающийся (по своему темпераменту) высоким уровнем психической активности, энергичностью действий, открытостью, резкими сменами настроения, выраженной рациональностью. Х. Вспыльчив, подвержен эмоциональным срывам, что находит свое отражение в действиях, в речи, мимике и жестах. Недостаточная эмоциональная уравновешенность приводит в отдельных ситуациях к неспособности контролировать свои эмоции.

Хронометраж — метод изучения затрат времени на выполнение циклически повторяющихся ручных и машинно-ручных операций. Х. проводится для изучения передовых методов и приемов работы, проверки действующих норм времени, установления продолжительности оперативного времени и получения данных, необходимых для разработки норм и нормативных материалов.

Цели деловой карьеры — цели, которые ставит перед собой человек при поступлении на работу и организация, принимая его на рабочее место.

Централизация - концентрация властных полномочий на верхнем уровне руководства организаций.

Человеческие ресурсы — понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития и использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека. Понятие «Ч.Р.» более емкое, чем «трудовые ресурсы» и «персонал», т.к. содержит в себе совокупность социокультурных характеристик и личностно-психологических свойств людей.

Численность персонала списочная — численность всех работников, состоящих в списках организаций, учреждений — постоянных, сезонных и временных. В С.Ч.П. включаются как фактически работающие, так и отсутствующие на работе по разным причинам, но не расторгнувшие с организацией трудовых отношений, например, больные, лица, находящиеся в отпусках, командировках, не явившиеся на работу по личным причинам с разрешения администрации и т.п.

Численность персонала явочная — численность работников, учитываемая по количеству дней явок на работу. в отличие от списочной численности работников в Я.Ч.Р. не значатся работники, которые, будучи в списках предприятия, по разным причинам не выходили на работу (по болезни, в связи с очередным отпуском, в командировках и т.п.).

Шкалирование — метод деловой оценки персонала, при котором на специальной шкале уставливаются значения показателя оценки и даются описания этих значений. Описания значений показателей представляют собой характеристику степени его выраженности для оцениваемого сотрудника.

Школа научного управления — первый формальный подход к управлению, основанный на том, что ручной труд может быть изменен, перепрофилирован через наблюдения, замеры, логику и анализ так, чтобы он стал более эффективным.
Школа поведенческих бихевиористических наук — концептуальный подход к управлению, который вырос из движения за человеческие отношения, сложившегося после второй мировой войны. Основан на передовых концепциях психологии и социологии. Поведенческая школа занималась тем, что помогала сотрудникам полностью реализовать свой потенциал, применяя концепции поведенческих наук к проектированию организации и управлению ими, повышая тем самым их эффективность.
Школа административного управления - подход к управлению, для которого характерны применения научного метода, моделей и системной ориентации.
Школа человеческих отношений — исторически существовавший концептуальный подход, в центре которого находится человеческий фактор, включающий и отношения между людьми в процессе работы. Известными исследователями этого направления были Мэри Паркер Фоллет и Элтон Мэйо.
Штатное расписание — организационно-распорядительный документ, утверждаемый собственником имущества предприятия, руководителем или вышестоящим органом; содержит перечень наименований должностей постоянных сотрудников (как правило, аппарата управления) с указанием количества одноименных должностей и размеров должностных окладов. В Ш.Р. отражается структура соответствующей органиазции.
Экономический метод управления - элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается поступательное движение организации.
Экономическая эффективность - отношение полученного результата к затратам.
Эргономика - наука, изучающая взаимодействие человека и машины в конкретных условиях его производственной деятельности.
Этика бизнеса - система норм взаимоотношений между различными сторонами делового процесса, а также социальная ответственность организаций по отношению к своей внутренней и внешней среде.
Этические нормы - система общих ценностей и правил этики, соблюдение которых организация требует от своих сотрудников.
Эффективное планирование персонала - первый шаг в эффективной программе управления персоналом, который предусматривает будущие потребности организации в человеческих ресурсах, а также устанавливает личную ответственность для обеспечения организации этими потребностями в будущем.
Юридическое лицо - по гражданскому законодательству РФ организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.
Ярмарка вакансий - периодически устраиваемый съезд представителей разных организаций с целью получения или предложения информации об имеющихся или ожидаемых вакансиях, условиях заключения контрактов рабочих и служащих, о социальных льготах и гарантиях, предоставляемых работникам.